



Universidad de Panamá
Vicerrectoría de Investigación y Postgrado
Facultad de Ciencias Agropecuarias
Maestría en Extensión Rural

**Fortalecimiento de la Capacidad Productiva y Organizativa de la Asociación
de Productores de Papaya de la Comunidad de Ollas Arriba, Distrito de
Capira, a través de la aplicación de Procesos Participativos**

Presentado Por
Essye Odette Acevedo Vivar

Trabajo Profesional
Para Optar Por El Grado De Maestría En Extensión Rural

Panamá, 2005

Agradecimiento

A Dios, por esta gran oportunidad, y bendecirme con tantos dones para aprovecharla.

A todos los profesores que compartiendo sus experiencias y conocimientos, han contribuido en mi formación, principalmente a mis asesores Carmen de Polo, Eric Rodríguez, Jorge Aued y Luis Olmedo Castillo. A mis compañeros que me brindaron su apoyo y amistad siempre.

Mis amigos Danilka, Ricardo, y Emérito gracias por animarme siempre y darme un poco de su tiempo.

Dedicatoria

A Jacobo José y Eleazar Benjamín, mis niños queridos, por ustedes hago y haré todos mis esfuerzos.

A mi esposo Jacobo, por su paciencia y amor.

A ti mamá, porque todos mis logros son tuyos.

Resumen

En el mundo de hoy, es de todos conocido, y así lo vivimos en el día a día, que los intereses particulares prevalecen sobre los de las mayorías. Quien tiene el poder económico o social, termina por actuar en su beneficio, por encima de valores morales y principios. Por ello existen las organizaciones, que han demostrado el fortalecimiento de las personas que tienen intereses en común pero carecen de poder o un nivel social que les permita ser escuchados.

Esta situación se da en todo nivel: países pobres y países ricos, empresas grandes y pequeñas, comerciantes, comunidades, agricultores y otros. En este caso se visualiza el cultivo de papaya como un rubro de potencial económico para el país, y se construye un proyecto que permita fortalecer a un grupo de productores dedicados a este cultivo, en todos los aspectos relacionados.

Aprovechando su experiencia y su interés, el proyecto presenta acciones que pretenden lograr cambios en los socios, a nivel personal y familiar, así como su

propio concepto de agricultor. Además de manera integral en lo que se refiere al desarrollo de la actividad agrícola misma, y por ende en el tema organizacional, en el que deben reflejarse los cambios personales a través de una organización fortalecida.

Para llegar a ello el proyecto se basa en la participación de estos beneficiarios partiendo de la formulación, donde se manifiestan los intereses y problemas que resolver, y dirigida a capacitarlos partiendo de su propio conocimiento.

Contenido	
	Página
Agradecimiento	i
Dedicatoria	ii
Resumen	iii
Indice de Contenido	v
Indice de Cuadros	viii
Indice de Figuras	ix
Indice de Anexos	x
Introducción	xi
Capítulo 1. Descripción General	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Grupo Sujeto del Proyecto	5
1.3 Objetivos	7
1.4 Justificación del Proyecto	7
1.5 Planteamiento del problema	9

Capítulo 4. Propuesta	56
4.1 Diseño de la estrategia de Extensión	57
4.1.1 Plan de comunicación	57
4.1.2 Métodos y técnicas de Extensión	61
4.2 Desarrollo del Proyecto	64
4.2.1 Ejecución	64
4.2.2 Seguimiento y evaluación	70
4.3 Productos esperados	72
Conclusión	74
Recomendaciones	76
Bibliografía	78
Anexos	81

Índice de Cuadros		
		Página
Cuadro 1	Análisis de Alternativas	31
Cuadro 2	Análisis FODA	35
Cuadro 3	Análisis de los socios	35

Índice de Figuras	Página
Figura 1. Arbol de Problemas	27
Figura 2 Arbol de Objetivos	29

Índice de Anexos	
	Página
Anexo1. Ubicación geográfica del Corregimiento de Ollas Arriba	82
Anexo 2. Encuesta para la Caracterización de los productores de la Asociación	83
Anexo 3. Métodos y Técnicas de Extensión	86
Anexo 4. Matriz Lógica del Proyecto	88
Anexo 5. Programa de Capacitación Técnica	90
Anexo 6. Programa de Capacitación Organizativa	91
Anexo 7. Cronograma de acciones del Proyecto	92
Anexo 8 Presupuesto	94
Anexo 9 Programa de Evaluación	95
Anexo 10 Fase de Diagnóstico	96
Anexo 11 Fase de Planificación Participativa	97
Anexo 12 Actividades con la Asociación	98

Introducción

El hecho de que exista una asociación de productores, facilita las acciones encaminadas a lograr el desarrollo económico de la actividad papayera en el Distrito de Capira, específicamente en Ollas Arriba. Para llegar a los socios, es necesario despertar el interés de cambio y deseos de superación, entendiendo que la superación grupal involucra, desde luego, un cambio de actitud individual.

Con estos fines se ha desarrollado una metodología participativa para conocer los intereses reales de este grupo, y posteriormente diseñar una estrategia de extensión basada en la información recabada, que motive al productor a adoptar las recomendaciones tecnológicas.

Con esta metodología se pretende aprovechar el conocimiento de los productores y partiendo de este, construir los nuevos conceptos de manera que los beneficiarios se apropien de ellos.

La estrategia establece los métodos, técnicas y medios de extensión dirigidos a lograr esos cambios profundos en el grupo de agricultores considerando elementos de comunicación que coadyuven a la recepción efectiva de la información a transmitir.

El cultivo de papaya es una alternativa, que puede incidir positivamente en la economía nacional; por ende a los productores del país. Sin embargo se hace necesario ejecutar acciones que impulsen el desarrollo integral del cultivo. Mejorar la comercialización local, mejorar la calidad de frutas, incentivar la agroindustria de la fruta, mejorar el manejo técnico en las parcelas, lograr la exportación, son algunos de los aspectos que se requieren poner en práctica para lograr un nivel de trascendencia para el rubro dentro del sector agropecuario y económico del país.

Para alcanzar una incorporación efectiva en los elementos mencionados, es fundamental crear conciencia entre los agricultores y sus familias; de que se requiere esfuerzo, dedicación y algún grado de inversión. La participación directa de los beneficiarios crea un ambiente propicio para lograr estos cambios.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCION GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Antecedentes

El distrito de Capira cuenta con 340 explotaciones, de las cuales, un 10 % pertenecen a Ollas Arriba, representando el 36% de la producción total del distrito. Esto se debe a que la mayoría de las explotaciones en Ollas Arriba son comerciales y, la producción de papaya constituye una de las principales actividades económicas del corregimiento.⁽¹⁾

El corregimiento de Ollas Arriba se encuentra a unos 10 kilómetros de la vía Panamericana, con una ruta de acceso asfaltada accesible todo el año. En general la topografía es quebrada, utilizando para la siembra de papaya, suelos francos categoría IV y VI con pendientes entre 10% y 25%.

Presenta una densidad de población de 31.7 habitantes / km², y se constituyó en un corregimiento el 22 de enero de 1960. Actualmente cuenta con luz eléctrica, agua potable, escuela primaria, centro de salud, línea de teléfono, transporte durante todo el día, iglesias católica y adventista, abarroterías y en su mayoría, las casas son de concreto con piso de cemento.

⁽¹⁾ Contraloría General de la República. VI Censo Nacional Agropecuario Tomo 1 y 2 Panamá, 2001

En el año 2001 con la promulgación de la Ley 25 del 4 de junio para la Transformación Agropecuaria algunos productores de papaya aspiraban a ser beneficiarios.

Esta Ley concede beneficios económicos a los productores con el fin de que mejoren tecnológicamente su actividad productiva. Contempla dos componentes: asistencia financiera directa y préstamos blandos. Para aplicar a esta Ley, es necesario presentar un Plan de Inversión que contemple ambos; el primero consiste en rembolsar un porcentaje de la inversión ya realizada por el productor y el segundo componente consiste en préstamos de bajo interés para realizar otras inversiones y lograr la ejecución del proyecto en particular. Entre los beneficiarios se aceptan personas naturales o jurídicas, ello incluye a los diferentes tipos de organizaciones de productores que, a este nivel, se encuentren registrados legalmente bajo tales figuras jurídicas.

La aplicación de estos componentes constituyó una limitante para los productores de papaya de Ollas Arriba. Los préstamos blandos se gestionan en diferentes entidades bancarias, públicas o privadas que participan, otorgándolos bajo los requisitos establecidos en el sistema crediticio de cada una de ellas. Lamentablemente la mayoría de los interesados no cumplían con estos requisitos por lo que quedaron excluidos de estos beneficios.

Por iniciativa de algunos productores se realizan varias reuniones, y deciden buscar el apoyo del MIDA R-5 para la conformación de una organización que les permita alcanzar los beneficios de la Ley en mención y lograr los objetivos propuestos.

Producto de varias reuniones se agrupan y surgen ideas para diversificar las actividades, incluyendo los siguientes componentes: a) la exportación de fruta; a través del establecimiento de parcelas con nuevas variedades e iniciar la exportación para ampliar su mercado. b) el procesamiento: gestionar la instalación de una planta de procesamiento de frutas para aprovechar las frutas de rechazo y producir subproductos de papaya con lo cual se incorpora valor agregado a la actividad. c) Incrementar la producción por unidad de superficie para lograr posicionamiento del mercado con lo cual se logren mercados estables a precios competitivos.

Después de cumplir con las jornadas de capacitación requeridas, el grupo logra constituirse en diciembre del 2002, en la Asociación de Productores de Papaya del Sector Oeste, con 25 socios.

1.2 Grupo Sujeto del Proyecto

Actualmente permanecen activos 19 miembros con 2 productores en espera de admisión. Estos representan a 19 familias que se benefician en forma directa, que corresponden a cada uno de los miembros. Por otro lado cerca de 25 familias correspondientes a los trabajadores de los asociados se benefician en forma indirecta. Ello constituye un grupo de cerca de 120 personas, entre hombres y mujeres adultos, infantes, adolescentes y ancianos (as) que forman parte, en su mayoría, de la comunidad de Ollas Arriba.

La asociación ha realizado varias reuniones para cumplir con las normas parlamentarias, elaborar sus reglamentos e implementarlos, así como, el establecimiento de líneas de acción.

En el período de formación Asociación, los miembros, no se lograron poner de acuerdo en la definición de los componentes para diversificar la actividad debido a las diferentes expectativas entre los socios. Se inicia entonces un período de deserción y apatía que se manifiesta por varios meses hasta que, con la orientación del MIDA, y el entusiasmo que nunca decayó en algunos socios, se reactiva la Asociación y establecen objetivos a corto plazo encaminados a cumplir las expectativas de todos.

De esta manera, se gestionan actividades con instituciones estatales para obtener información y definir rumbos. Los interesados en exportación dan el primer paso con el Instituto de Mercadeo Agropecuario, con el que se determinó que la exportación no era factible en Panamá para ese rubro, en especial, por situaciones fitosanitarias que no se han controlado. Luego, se realizan otros intentos en aspectos técnicos y de administrativos involucrando a la Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, el Ministerio de Desarrollo Agropecuario, y el Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá. Algunas actividades logran su cometido como las jornadas de capacitación técnica, reuniones informativas y orientadoras en los aspectos organizativos, otras no, sin embargo el interés y la disposición se hace latente.

La Asociación , luego de obtener la Personería Jurídica concedida por el MIDA, se mantiene realizando reuniones mensuales donde se revisan los avances en las tareas asignadas para lograr los objetivos propuestos.

Económicamente la Asociación debe percibir una cuota mensual producto del aporte de B/.5.00 (cinco) por cada miembro, sin embargo casi un 50% de los socios no puede cumplir con este compromiso. Este dinero además de ser utilizado para la movilización de los miembros en algunas comisiones, y a la compra de algunos materiales con fin administrativo, está destinado sufragar los procesos necesarios para la legalización y registro de la Asociación.

1.3 Objetivos

El objetivo general es promover procesos participativos que contribuyan al fortalecimiento de la capacidad organizativa y productiva de la Asociación de Productores de Papaya del Sector Oeste que permitan sensibilizarlos de la importancia de estar asociados y mejorar sus condiciones de vida.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Aplicar una metodología participativa para la construcción de una estrategia de comunicación que coadyuve al fortalecimiento de la Asociación de productores de Papaya del sector Oeste (APSSO)
- Capacitar a los miembros de la Asociación (APSSO) para que estén en disposición de: implementar la tecnología existente para el manejo adecuado de las plantaciones.

1.4 Justificación del Proyecto

La tendencia económica actual incide de manera importante en el sector agropecuario nacional al punto de que la sostenibilidad de algunos rubros peligra, al igual que la calidad de vida de miles de panameños que dependen de ello. Para hacerle frente a las exigencias de los mercados internacionales y nacionales se hace urgente la organización de productores; una alternativa que ha demostrado resultados positivos en otros países y en el nuestro. La conformación de estos grupos crean figuras que aumentan el poder y control de

las actividades productivas, incluso en toda la cadena productiva. Solo el volumen de la actividad económica generada, permite hacerse escuchar y ejercer medidas de presión para asegurar el desarrollo positivo de una actividad agropecuaria.

Indudablemente que el éxito de un sector de la economía del país redunda en beneficios a la nación, sobretodo, considerando el aspecto social que se mueve tras cada uno de los núcleos productivos del mismo.

De ahí parte el interés de orientar y apoyar la gestión del grupo meta del proyecto, a fin de que, a través de la utilización de metodologías participativas, se defina un plan de acción a corto y largo plazo que les permita mejorar su situación económica. Esta situación tendrá repercusiones en el desempeño productivo del resto de los productores del área y así, del nivel socioeconómico del Corregimiento de Ollas Arriba.

Por otro lado, el modelo de comunicación y participación desarrollado por el proyecto podría ser aplicado a otros grupos productivos para su fortalecimiento e incremento de su desempeño. Se brinda de esta manera, un aporte para disminuir los porcentajes de organizaciones sin bases y sin rumbo, que son motivo de gran preocupación para las instituciones de extensión agropecuaria que participan en la conformación de estos grupos.

1.5 Planteamiento del Problema

Concientes de sus aspiraciones y de sus limitantes, los productores alegan que su problema es la falta de acceso a financiamiento y que al no contar con el recurso económico, no les es posible la implementación de tecnología.

Sin embargo, existe interés, por parte de estos productores, de avanzar en el plano económico incursionando en otras actividades, más no existe conciencia de acción administrativa que les permita mejorar la situación de las plantaciones con técnicas agronómicas y fitosanitarias, así como el manejo de las cosechas para garantizar un producto de calidad en el mercado.

En este contexto dos elementos son importantes: el financiamiento y el manejo de las plantaciones, donde se manifiesta una clara dependencia. Con la organización de los productores se crea una ventana a través del cual se puede brindar una alternativa financiera adecuada a las condiciones de los asociados a fin de que pudiera beneficiarlos a ellos, o a otros productores, inclusive.

Para ello se requiere una organización fortalecida, capaz y dinámica, cuyos miembros se sientan comprometidos con los objetivos propuestos en la organización. Generalmente, estas no son las características que definen a la mayoría de las organizaciones actualmente, y se hace necesario encontrar una metodología o las metodologías que permitan llevar a esos grupos organizados a

estos niveles para garantizar su sostenibilidad, así como el mejoramiento de las condiciones de vida de sus miembros.

En este caso, una alternativa para la consecución de financiamiento por parte del grupo meta es precisamente a través de la Asociación que ya existe, y que necesita mantenerse bajo un dinamismo constante y disciplina permanente para el fortalecimiento continuo.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA Y RESULTADOS

Para lograr un aporte y alcanzar los objetivos, es necesario conocer ampliamente a los beneficiarios y su problemática. Con esta finalidad se diseñó la metodología en dos etapas: el diagnóstico y una fase participativa; donde el primero permite conocer algunos detalles de la situación socioeconómica y particular de los productores, insumos necesarios para la elaboración de la estrategia..

La segunda, se basa en la extracción de información a través de la participación de los beneficiarios, en talleres donde se manifiestan sus inquietudes y necesidades para lograr sus metas. La organización de esta información, contribuye a la planificación necesaria para la definición del proceso por medio del cual se alcanzaran los objetivos.

2.1 Fase de Diagnóstico

En esta primera etapa se pretende recabar información sobre el entorno del grupo objetivo en los aspectos socioeconómicos y técnicos. Para ello, se utilizan dos herramientas; el diálogo semiestructurado y la encuesta. Los resultados serán parte del análisis de la situación del grupo, complementado con los de la segunda etapa, además servirán de apoyo en el diseño de la estrategia. Por otro lado estos resultados constituirán la línea base que se utilizará posteriormente para la evaluación del proyecto.

2.1.1 Diálogo Semiestructurado

El objetivo de esta herramienta, es recolectar información general, mediante diálogos con individuos (informantes clave, grupos de familiares, familias representativas o grupos enfocados). Para ello, se tienen una serie de temas preparados a título indicativo, “guía de entrevista”. La guía de entrevista no es un manual rígido, debe ser revisada y adaptada constantemente según los resultados de las entrevistas ⁽²⁾.

Para establecer los antecedentes de la situación que nos ocupa, se utilizó esta herramienta, lográndose determinar a qué se dedicaban los miembros de la Asociación de Productores de Papaya del Sector Oeste en sus inicios, cómo y porqué sembraban ciertos cultivos, cómo iniciaron con el rubro papaya, qué los motivó, cuál era la participación de la mujer en esta actividad cómo surgieron grupos en la comunidad en esa época, además de los pro y contras de ellos, porque fracasaron, y qué logros obtuvieron. A continuación una relación breve de los resultados obtenidos. ⁽³⁾

La actividad primaria era la agricultura, dedicándose a la producción de hortalizas como el tomate, la habichuela, pepino y ají. Con menor interés se

⁽²⁾ Geilfus, Franz. 80 Herramientas para el Desarrollo Participativo. Edición IICA-GTZ San José, Costa Rica. 1997

⁽³⁾ Entrevista a productores Ollas Arriba Omar Nuñez, Gerardo Rivera, Victor Padilla, Abel Duque. 2004

comercializaban la naranja, papaya y guineos en los mercados locales (Mercado en Capira y Chorrera).

Los productores perciben una apertura del mercado de la papaya a inicios de la década del '60, cuando un vecino de la comunidad que mantenía contactos con la Panama Canal Commission, coloca gran parte de la producción del área en la Zona del Canal encontrando buenos precios y una alta demanda. El precio mínimo era de B/ 8.00 por docena y el promedio estaba en los B/.18.00 la docena.

Bajo estas condiciones, se despertó el entusiasmo en la comunidad y la mayoría de las familias tenían alguna superficie sembrada. Las mujeres participaban de la actividad en la limpieza de las plantaciones, fertilización y en algunas ocasiones, limpieza de los frutos. Con el tiempo, la mujer ha ido perdiendo ese rol, siendo muy pocas las familias que aún trabajan en sus parcelas.

En aquella época, existían varias organizaciones en el área como el Club 4s, el grupo que trabajaba con el Cuerpo de Paz, la Asociación de Productores de hortalizas y el grupo de amas de casa. Ninguno de estos grupos existe hoy, en su mayoría tuvieron dificultades administrativas con respecto al manejo de los fondos generados.

Estos grupos se unieron y conformaron la Cooperativa de Servicios Múltiples de Productores de Ollas Arriba. Esta cooperativa se constituyó con cerca de 30 socios y socias en su mayoría dedicados a la producción de papaya y hortalizas con la asistencia del Instituto Panameño Autónomo Cooperativo (IPACOO), el Ministerio de Desarrollo Agropecuario apoyaba las cooperativas de productores asumiendo el costo del Administrador o gerente de la Empresa cooperativa, al asignar a alguno de sus funcionarios para este fin. La cooperativa logró instalar una oficina con su local para venta de insumos, que llegó administrar hasta B/. 70,000 en mercancía. Sin embargo, el desconocimiento de los temas administrativos, no les permitió detectar los malos manejos, lo que causó la liquidación, finalmente, de la Cooperativa, y la consiguiente incautación del edificio por parte del representante como autoridad Local.

Años después, en un nuevo intento de organización, promovida por productores que participaban de las Ferias Libres, del Instituto de Mercadeo Agropecuario, fracasó, quedando los interesados en la misma situación.

2.1.2 Aplicación de encuestas

La encuesta es el acopio de datos obtenidos mediante consulta o interrogatorio. Tiene como función obtener por medio de interrogantes adecuadas, las respuestas que proporcionen los datos necesarios para cumplir los objetivos de la investigación y probar las hipótesis planteadas. Es recomendable para

obtener información relativa a comportamientos individuales, opiniones, intenciones, características sociales, actitudes, valores, mediante la indagatoria directa a las personas idóneas. La elaboración del cuestionario incluye dos fases: la redacción y su validación. Las preguntas se clasifican por su forma en:

a)-Preguntas abiertas: el interrogado expresa libremente su opinión con amplitud

b)-Preguntas cerradas: las respuestas se encuentran limitadas a alternativas ya establecidas

c)-Preguntas en grados de intensidad: las respuestas indican un grado de intensidad dentro de una escala creciente o decreciente, ascendente o descendente. Sólo se elige una alternativa.

d)-Preguntas de Elección múltiple: se ofrecen varias alternativas como respuesta de las que el interrogado selecciona la que más se ajusta a su situación ⁽⁴⁾.

La encuesta estaba formada por utilizaron preguntas abiertas y de elección múltiple principalmente, con algunas preguntas cerradas. La encuesta se estructuró agrupando los temas en cinco partes. La información general, que involucra datos como escolaridad, edad, familia, y otros que definen a la persona en particular, a nivel personal. Conservación del medio ambiente, para conocer el grado de conciencia ambiental en función de las prácticas que realiza en la finca. Se revisaron aspectos socioeconómicos y de equidad para conocer

⁽⁴⁾ Gólcher, Ileana. Escriba y Sustente su tesis: Metodología para la Investigación Social 5ª Edición Editorial Mar Adentro Panamá, Rep. De Panamá 1999.

el desenvolvimiento en su entorno. Además, se agregaron preguntas para conocer las fuentes de información relacionada con su actividad, más utilizada y finalmente los aspectos técnicos productivos y de comercialización.

La encuesta fue aplicada a los 19 productores miembros de la Asociación y estos fueron los resultados:

Todos los miembros de la Asociación son varones de los cuales un 58.3 % son menores de 40 años, encontrándonos con una población relativamente joven que viven con su cónyuge en un 83.3 % y en un 75% con sus hijos e/o hijas. Algunos familiares realizan también algunas labores en campo como siembra, fertilización, riego y mayormente limpieza y cosecha. Sin embargo la participación de la mujer podría considerarse esporádica y poco frecuente ya que la mujer se dedica principalmente a las tareas del hogar.

Todos están en capacidad de leer y escribir, el 66.6 % tiene estudios básicos completos (escuela primaria) y un 25 % tiene secundaria completa. Un 25% no depende de la actividad agrícola, manteniendo otras formas de ingreso que constituyen la actividad principal de la familia.

El 33.3 % no pertenece a la comunidad de Ollas Arriba y el 41.6 % no son originarios de la misma, pero muchos de ellos, hoy, residen allí. Por tanto, un 67% posee los servicios básicos de la comunidad (agua potable, luz eléctrica,

teléfono, centro de salud, escuela, carretera asfaltada en buenas condiciones y transporte hasta horas de la noche. En los aspectos productivos es importante señalar que el 75% posee parcelas de 1.0 a 2.0 hectáreas sembradas. Ello concuerda con Carrasco ⁽⁵⁾ quien señala que en el Distrito de Capira, fincas menores de una hectárea alcanzaban el 57.1% y hasta 3.0 hectáreas un 38.1%.

Para nuestro caso, el 75% trabaja en fincas propias bajo derechos posesorios, en cuanto a fincas tituladas, un 41.6% del total, señaló trabajar en ellas. Esto nos indicó que algunos productores tienen titulada parte de la finca ya que seleccionaron las dos variables .

Según Carrasco en el Distrito un 61% de las fincas es accesible, sin embargo en el caso específico de Ollas Arriba pudimos observar que en su mayoría presentan cierto grado de dificultad bajo condiciones de lluvias constantes.

Los cultivares predominantes son la "Chola roja y la Reina". Existen algunos otros cultivares de "Red Lady" y de "Alemana". Siendo todos cultivares que producen todo el año bajo riego, la ausencia de sistemas de riego es notoria. La encuesta arroja un 83.3% de los miembros que no manejan sistemas de riego en sus plantaciones.

⁽⁵⁾Carrasco, Noemí. Caracterización de Productores de Papaya en el Distrito de Capira. IDIAP 1996

En lo referente a las prácticas de manejo, un 66% de los encuestados realizan aporque en sus parcelas. Consideremos que ello pueda tener alguna relación con el hecho de que “el 76.2% de los productores no preparan suelo” ⁽⁵⁾. Debido a esta falta de aporque hemos observado pérdida de árboles cuyo débil enraizamiento ocasiona su caída.

La selección de semilla se da por el tamaño de la fruta y en su mayoría utilizan semilleros para transplante, realizándolo a una distancia de 3 x 3 m. El 91% realiza control de malezas, de ellos el 42% lo realiza en forma química y el resto manualmente. El 67% reporta utilizar abono químico en sus plantaciones, sin embargo no realizan análisis de suelo. Un 8% aplica también abono foliar. En torno al estado fitosanitario, han manifestado como afecciones más comunes, la mosca de la fruta y la mano de rana, principalmente en un 58 %. También, se menciona un poco menos la mancha aceitosa y en menor escala, los ácaros y las cercosporosis.

El 16% lleva algún tipo de registro, principalmente lo que se refiere a jornales y gastos. Algunos estiman que su costo de producción está entre los B/. 1,000.00 y B/.1,400.00 por hectárea por año; sin embargo, el 75% tiene conocimiento de su producción al año, encontrándose marcadas diferencias en rendimiento desde 100 docenas por hectárea a las 1,200 docenas por hectárea; sin tomar en cuenta la clasificación de la fruta.. Un 58% de los socios lleva su producción al mercado

central de abastos, el 25% realiza la venta en sus fincas a través de intermediarios y un 34% logra colocar la fruta en supermercados, fruterías y otros.

Los productores no realizan prácticas de conservación de suelos y para mantener las fuentes de agua, convienen en no deforestar estas áreas. Un 33.3% practica la siembra de algunos frutales en estas zonas. En cuanto al manejo de agroquímicos, el 25% entierran los envases; el resto no manifestó nada. Además, el 41.6 % se preocupan por el almacenamiento de los productos ubicándolos en depósitos destinados para ello.

La mayoría de los encuestados manifiestan que reciben la información que aplicaban al cultivo, emana del MIDA y las casas comerciales.

2.2 Fase de Planificación Participativa

La metodología utilizada se basa en la aplicación de técnicas participativas que posibilitan la intervención activa de los sujetos, estimulando el diálogo y la reflexión crítica entre los interesados. La participación no se limita al análisis de la percepción de los problemas por los participantes, sino, rescata también las soluciones potenciales que ellos perciben o ya han encontrado.

“...Su participación le permite a la gente apreciar las dificultades de manejar un programa de desarrollo y desvanecer las sospechas que puedan tener en cuanto a sus propósitos. Por lo tanto, los campesinos que participan en un programa estarán mucho más de acuerdo en comprometerse ellos mismos y sus recursos en el mejoramiento agropecuario.”⁽⁶⁾

Las técnicas se refieren a formas concretas de trabajo, al uso de determinados recursos, instrumentos o materiales, y se realizan en el marco de un método. El método es el camino o proceso a seguir para lograr los objetivos planteados.

Las técnicas seleccionadas a utilizar deben estar de acuerdo a las características

del diagnóstico y dependerán de nuestros objetivos. Ello que implica que deben posibilitar la participación activa de los sujetos populares, estimular el diálogo y la reflexión crítica entre todos, y principalmente, ayudar a rebasar la apariencia de las cosas y a entender la realidad de su esencia.

Ello no excluye la posibilidad de utilizar las “técnicas tradicionales” como la entrevista o la encuesta. Una sola técnica, por lo general, no es suficiente.⁽⁷⁾

⁽⁶⁾ Bunch, R. Dos Mazorcas de maíz. Una guía para el mejoramiento agrícola orientado a la gente. Editorial Vecinos Mundiales Oklahoma Estados Unidos 1985

⁽⁷⁾ Diagnóstico Rural Participativo, Pasolac 2001

2.2.1. Análisis de la participación

Para ofrecer un panorama completo de la realidad social sobre la que nos proponemos intervenir, es necesario describir al conjunto de los agentes sociales que forman parte de la misma, manifestando sus problemas específicos, sus intereses, y las relaciones que tienen establecidas entre sí. ⁽⁸⁾ Como primera medida, debe desarrollarse un cuadro comprensivo de los grupos de interés, de las instituciones y de los individuos involucrados. Debe hacerse una lista de todas las partes cuya visión es necesaria investigar para poder entender el problema de los grupos afectados de manera positiva o negativa, directa o indirectamente. ⁽⁹⁾

Posteriormente, se caracterizan y analizan cada uno de los agentes identificados para seleccionar los más importantes. De estos, se realiza un análisis más detallado de los principales problemas; sus intereses, definiendo sus necesidades; el potencial dado por sus fortalezas y debilidades; y sus conflictos de interés, patrones de cooperación o dependencia con otros grupos.

⁽⁸⁾ El ciclo del Proyecto de Cooperación al Desarrollo. Manuel Gómez Galán, Héctor Sanz Ollero CIDEAL, 1999 Madrid España.

⁽⁹⁾ Camacho, H; Cascante, R Sainz, H El enfoque de Marco Lógico Fundación CIDEAL Acciones de Desarrollo y Cooperación 2001.

Relaciones entre los participantes

Grupos

Interesados

Instituciones

<u>Mida</u>	Asistencia técnica a productores, induce y orienta la organización
<u>IMA</u>	Apoyo en temas de comercialización de la fruta e información de precios
<u>BDA</u>	Realiza operaciones de crédito con los productores
<u>MITET</u>	Misión internacional que apoya a través de programas y proyectos
<u>AMPYME</u>	Brinda asistencia técnica empresarial
Otros	
<u>APPSO</u>	Organización de productores que busca ayudar a los productores de papaya
<u>Intermediarios</u>	Compran la fruta en las parcelas de producción para su venta en los mercados periféricos y el mercado central
<u>Transportista</u>	Trasladan la fruta de las parcelas a los sitios de venta
<u>Detallistas</u>	Compran a los intermediarios o en el mercado central
<u>Agroindustriales</u>	Compran fruta a los intermediarios o en el mercado Central para procesarla
<u>Expendedoras</u>	Venden los insumos utilizados en la producción
<u>Consumidores</u>	Compran fruta a los detallistas

Problemas Relacionados

Productores No reciben precios satisfactorios, tienen pérdidas considerables en campo, no son sujetos de crédito, no reciben asistencia técnica adecuada

APPSO Carece de planes y programas de acción definidos, está en proceso de fortalecimiento y consolidación

MIDA La adopción de tecnología, por parte de los productores, es baja; requieren mejorar el sistema de extensión, con mayor capacitación de los extensionistas.

2.2.2. Análisis de Problemas

Consiste en determinar las relaciones entre los problemas, o entre el problema seleccionado y el resto, estableciendo las causas que lo provocan y los efectos inducidos a su vez por este, para terminar dibujando un mapa de relaciones causales al que llamamos "árbol de problemas" (figura 1). Este se construye de la siguiente forma:

- Identificando todos los problemas que parezcan importantes
- Se determina, entre todos los problemas identificados, cual es el problema central.
- Una vez consensuado el problema central, se trata de determinar las causas directas que lo provocan, situándolas en el nivel inmediatamente inferior.
- Se desarrolla el diagrama en los niveles inferiores continuando con las causas de las causas.
- Se debe determinar los efectos que se derivan del problema central y éstos deberán colocarse hacia arriba del problema central.
- Se construye un esquema que señale las relaciones causa – efecto

-Luego se revisa y se dibujan las relaciones entre unos problemas y otros, concluyendo así la realización del árbol de problemas ⁽⁹⁾.

Problemas identificados

- Inestabilidad en los precios
- Estacionalidad de la cosecha
- La calidad de la fruta no es buena
- Los ingresos disminuyen progresivamente
- La producción es baja
- Mal aprovechamiento de los recursos
- Desconocimiento del momento oportuno de cosecha
- Dificil acceso a financiamiento
- No maneja información de créditos
- El producto no satisface el mercado
- Mal manejo de la plantación
- Dificil acceso a la información
- La organización no ha definido acciones de apoyo a los productores*
- Asistencia técnica insuficiente*
- Incapacidad para lograr el consenso*
- Deserción de socios *
- Productores abandonan el cultivo*

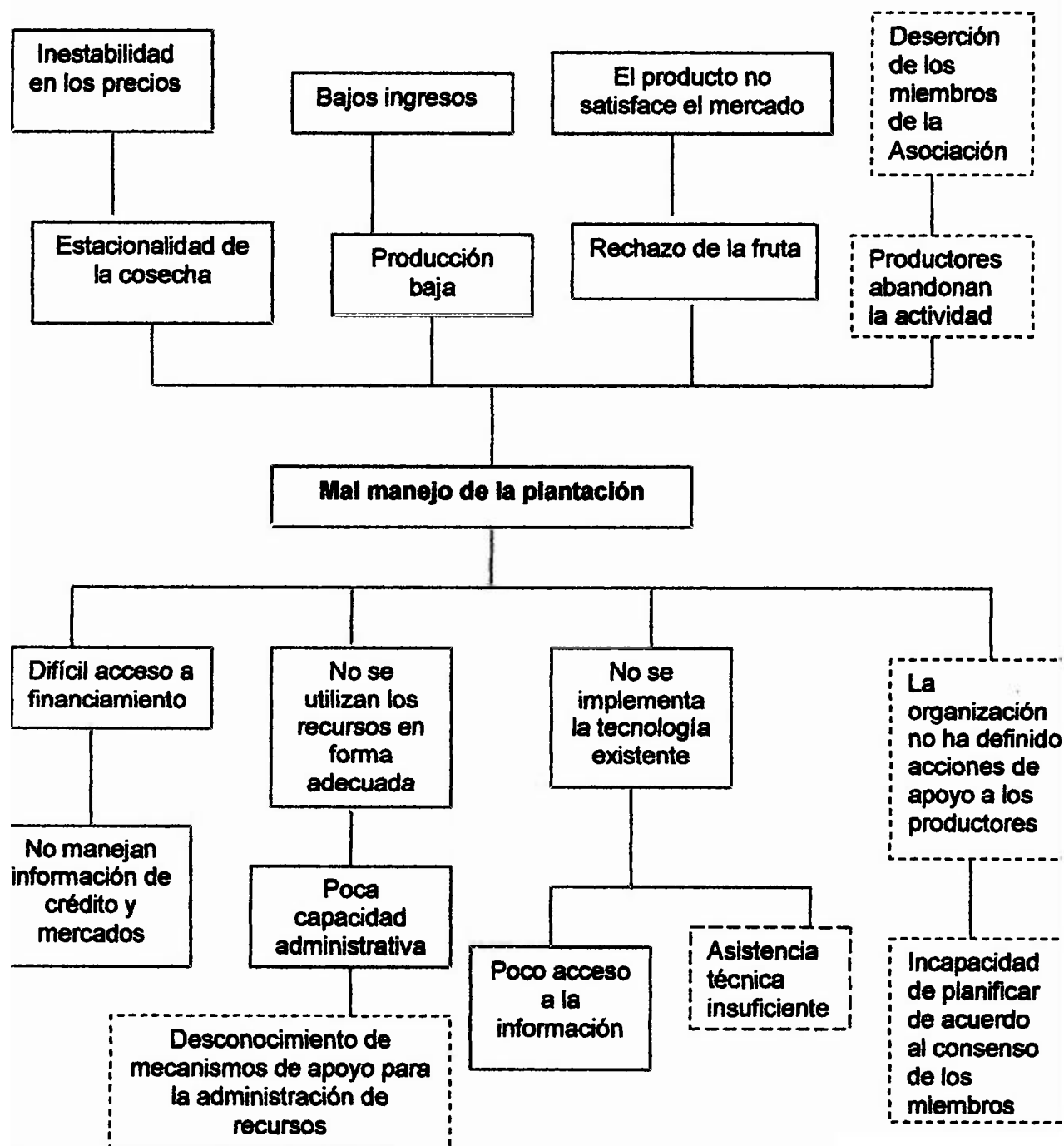
* Problemas detectados por la autora

(9) Camacho, H; Cascante, R Sainz, H El enfoque de Marco Lógico Fundación CIDEAL Acciones de Desarrollo y Cooperación 2001.

Posteriormente se esquematiza el árbol de problemas, que, en este caso, para los fines de este trabajo incluye algunos problemas que no fueron mencionados por los productores en la lluvia de ideas, sin embargo si fueron detectados a través del diálogo, y la observación.

Se determinaron problemas de tipo organizativo, que quizás no fueron considerados por los productores por ser una prioridad para ellos el tema de producción, pero que se hicieron evidentes en el poco tiempo de estar organizados como la deserción, y la falta de un plan de trabajo entre otros.

Figura1
Árbol de Problemas



2.2.3 Análisis de Objetivos

El análisis de objetivos pretende dejar planteadas las diferentes estrategias posibles que conducen a la resolución del problema central y establecer un panorama en el que sea posible discutir posteriormente la alternativa más deseable. Hay que tener en cuenta que la relación causas-efectos del árbol de problemas se transforma en una relación medios – fines y que las tarjetas inferiores constituyen los medios necesarios para alcanzar las superiores. ⁽⁹⁾

Para desarrollar el árbol de objetivos es necesario:

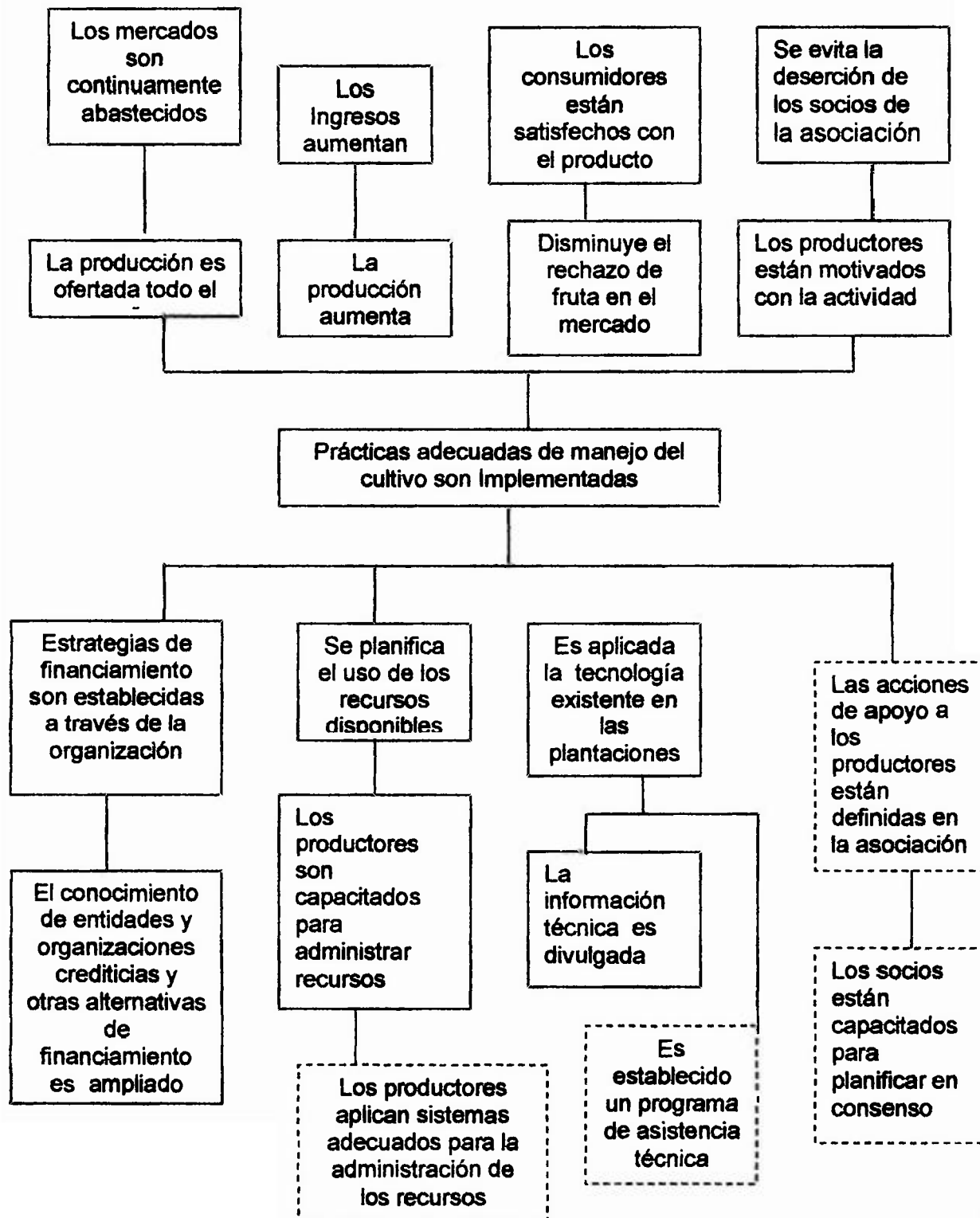
Reformular todos los elementos en el árbol de problemas como condiciones deseables positivas

Revisar las relaciones medios – fin resultantes para asegurar la validez y totalidad del árbol de objetivos

En el árbol de objetivos (figura 2) se tienden a completar las relaciones medios-fines en niveles inferiores, añadiendo nuevas tarjetas que indiquen los medios que se puedan poner en marcha para alcanzar los fines deseados.

Figura 2.

Árbol de Objetivos



2.1.4. Análisis de Alternativas

Debe hacerse de un modo particular en cada ocasión pero puede realizarse de la siguiente manera

- se identifican las relaciones medios-fin que tienen cierta coherencia interna
- se seleccionan las alternativas consideradas más idóneas o adecuadas y se efectúa la fase de valoración propiamente dicha. Esa valoración puede ser de carácter cualitativo o cuantitativo
- se decide la estrategia que constituye la base de un futuro diseño del proyecto. Dentro de la alternativa se determina la tarjeta que será el objetivo del proyecto.

En la identificación de alternativas es importante:

- eliminar los objetivos no deseables o imposibles de alcanzar.

Discutir implicaciones para los grupos afectados⁽⁹⁾

En este caso, la valoración será cuantitativa, utilizando los parámetros alto, medio, y bajo. A estos se les asignarán los siguientes valores numéricos:

Bajo: 0 puntos; Medio: 1 punto; Alto: 2 puntos. Se selecciona la, o las, que mayor puntaje tengan pues tendrán mayor viabilidad.

⁽⁹⁾ Camacho, H; Cascante, R. Sainz, H El enfoque de Marco Lógico Fundación CIDEAL Acciones de Desarrollo y Cooperación 2001.

Cuadro 1. Análisis de Alternativas

Alternativas Criterios	Establecer estrategias de financiamiento	Planificar de acuerdo a los recursos disponibles	Aplicar la tecnología existente	Definir acciones de apoyo en la asociación
Recursos disponibles (personal técnico)	Bajo	Alto	Alto	Alto
Tiempo	Bajo	Medio	Medio	Medio
Impacto esperado	Medio	Alto	Alto	Alto
Viabilidad	Medio	Alta	Media	Media
Costos	Medio	Medio	Alto	Medio
Efectos Ambientales	Bajo	Alto	Medio	Medio
Totales	3	10	10	8

Luego de revisar los diferentes criterios de selección, y cuantificar la viabilidad de cada variable, se define el objetivo específico del proyecto. En este caso se consideran dos alternativas, las cuales en cierta forma deben ir de la mano, como son las relacionadas a la planificación de recursos y la aplicación de la tecnología existente. Aunque ambas arrojan el mismo puntaje, es por estas razones que se utilizaran las dos.

Por otro lado, la alternativa referente a la organización fue seleccionada aún cuando no arrojó un alto puntaje debido a que la fortaleza que pueda tener el

grupo en un momento determinado conlleva a un fortalecimiento de los individuos que participan de éstos.

2.1.5 Análisis FODA ⁽²⁾ ⁽¹⁰⁾

El análisis deriva su nombre de las iniciales y los conceptos estudiados que representan a su vez una forma de modelar la situación de una empresa u organización y su ambiente. En efecto, FODA significa Fortalezas Oportunidades, Debilidades, y Amenazas. Esto sirve para definir la estrategia ⁽¹⁰⁾; es decir el rumbo que deben tomar las actividades, en este caso de la asociación.

Tiene como objetivo facilitar los procesos participativos de análisis de la situación de la organización en su entorno interno y externo.

Del ambiente externo se analizan las oportunidades, estableciendo las alternativas para el crecimiento y desarrollo de la organización, al igual que las situaciones que atentan contra la supervivencia de la organización o limitan sus posibilidades de crecimiento y desarrollo, las cuales se constituyen en amenazas.

A nivel del ambiente interno se establecen las fortalezas de la organización analizando las destrezas, habilidades y recursos; por otro lado existen también

carencias y deficiencias en la organización las que constituyen sus debilidades.

De el análisis de estos factores se concluye en cómo explotar al máximo sus recursos para lograr los máximos beneficios, cómo neutralizar los efectos externos y transferir fortalezas a las áreas de oportunidades, cómo invertir recursos para superar las debilidades y aprovechar las oportunidades, en qué se ve amenazada su existencia y que mejoras o cambios deben realizarse para enfrentar las situaciones.

El grupo se subdividió en cuatro subgrupos, cada uno de cuatro personas, quienes en conjunto analizaron uno de los aspectos de su organización: Fortalezas, Debilidades, Amenazas, Oportunidades. La selección de cada aspecto se dio en base al número asignado al grupo por la numeración utilizada para la subdivisión.

A cada grupo se les entregó tarjetas y marcadores para anotar una idea por tarjeta. Cada uno de los puntos que se quieren analizar, se deben establecer en forma de lluvias de ideas.

La lluvia de ideas tiene como objetivo obtener información pertinente, en forma rápida, trabajando en asamblea, o con un grupo reducido de gente directamente involucrada en la problemática estudiada (grupo enfocado). Los

temas en este caso son abiertos y buscan recolectar todas las ideas y percepciones de la gente.

Se realiza de la siguiente manera:

- Se introduce la dinámica con una pregunta abierta sobre el tema que interesa.
- Los participantes deben visualizar todas las ideas expresadas sobre tarjetas; una por tarjeta.
- El facilitador reúne todas las tarjetas, las mezcla y se colocan en un lugar visible a todos, leyéndola en voz alta. No se elimina ninguna tarjeta.
- Se agrupan las tarjetas que expresan una misma idea, las repetidas pueden ser eliminadas bajo el consenso, o reemplazarlas por una formulación nueva acordada por todos.
- También se agrupan tarjetas que tratan ideas directamente relacionadas.
- Se decide el trabajo a realizar con los resultados ⁽²⁾.

⁽²⁾ Geilfus, Franz 80 Herramientas para el Desarrollo Participativo. Edición IICA-GTZ San José, Costa Rica. 1997

Cuadro 2. Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Unión de grupo	Desánimo	Consecución de insumos	Sequía condiciones climáticas
Personería Jurídica	Poco respaldo económico	Financiamiento	Apertura de mercados
Salud	Control de precios	Mejoramiento de semillas	
Organización	Control de enfermedades	Asesoramiento técnico	Plagas
Pocas semillas o variedades		Procesamiento agroindustrial	Carencia de mercado de exportación
		Cercanía al mercado	Costo de los insumos
		Proximidad al MIDA y al IDIAP	Carencia de mano de obra
		Conocimiento y experiencia en el rubro Participación de técnicos en el grupo	

A través de Lluvia de ideas se determinó los beneficios que pueden lograrse a través de la asociación:

Cuadro 3. Análisis de los socios

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> -Mejorar la producción -Producir cantidades para la exportación -Mejorar ingresos /disminuir costos -Obtener mejores variedades de semilla -Resolver problemas de mercadeo -Adquirir tecnología y asistencia técnica 	<ul style="list-style-type: none"> -Irresponsabilidad de los socios -Inasistencia a las reuniones -Deserción de los socios

CAPÍTULO 3

MARCO CONCEPTUAL

3.1 Importancia de la Participación

La participación se refiere a la necesidad de establecer relaciones dialógicas y de comunicación entre gentes y grupos, de experimentar realmente condiciones democráticas y de identidad no solo entre los grupos de una comunidad sino también con aquellos encargados de coordinar o ejecutar programas de desarrollo. Supone también organizar esfuerzos en torno a identificar políticas y valorar las cualidades de la persona para hacer su propia vida, para vincularse a instancias donde se toman decisiones sobre las condiciones de su existencia y donde se respeten las opiniones tanto propias como las de los demás. Los sujetos se involucran cuando existen valores positivos respecto de la urgencia de transformar su realidad inmediata para subsistir, cuando se identifican elementos que afirman su pertenencia a algún grupo, cuando existe interés por capacitarse para mejorar su condición de vida, su condición laboral o llevar adelante algún proyecto de desarrollo.⁽¹¹⁾

La participación efectiva de los beneficiarios es fundamental para asegurar la duración en el tiempo de las políticas y programas de mitigación de la pobreza. Esto debería tenerse particularmente en cuenta durante el diseño y la ejecución de los programas y constituir un principio básico en todas las actividades. Entre

⁽¹¹⁾Fernandez, L.F ; Rivera F. Administración en Extensión Rural Universidad Estatal a Distancia , San José, Costa Rica. 1991

otras medidas prácticas, entraña la necesidad de fomentar la organización de los pobres de las zonas rurales y de promover mecanismos que garanticen la participación de las mujeres en este proceso.

La participación activa de la población rural podría fortalecerse realizando programas de capacitación orientados a fomentar la creación de organizaciones y la participación en ellas, y estableciendo el marco jurídico institucional necesario para prestar apoyo y asistencia a los beneficiarios en esas tareas.⁽¹²⁾

Las razones a favor de la participación en la planificación de un programa son numerosas. Primero, el entusiasmo, la fuerza impulsora del desarrollo, será mucho mejor si siente que el programa le pertenece, que ella ha participado significativamente en su planificación y formación. Segundo, el grado en que los agricultores contribuyan a las decisiones del programa, así sentirán el compromiso de que el programa sea un éxito. Tercero, la participación de la gente combatirá toda clase de sospechas hacia el programa y ayudará a que la gente campesina aprecie más la complejidad del trabajo de un buen programa agrícola. Cuarto, manejar un presupuesto de miles de dólares puede traer un tremendo sentido de confianza y apreciación de sí mismos a quienes no habían manejado más que unos pocos dólares. Quinto, la gente tiene que participar

⁽¹²⁾ Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Potencialidades del Desarrollo Agrícola y Rural en América Latina y el Caribe. Anexo II 1988, Roma , Italia

porque ella conoce las condiciones de sus aldeas y los sentimientos y deseos de los que viven allí. Tenemos que recordar que los programas no son solamente para aumentar producción, sino para enseñar a la gente a llevar a cabo su propio proceso de mejoramiento ⁽⁶⁾.

3.2 La participación dentro de la organización

Es necesario preocuparnos porque la estructura organizativa permita y contribuya lo más posible a desburocratizar procesos, promover y garantizar la participación activa de sus miembros para que las decisiones se tomen en conjunto y se genere un ambiente de equipo. La delegación conlleva dar, compartir, el poder, la autoridad, la toma de decisiones y responsabilidades con los miembros.

Los organigramas son esquemas que tienen que ver con el sistema de información y de decisión dentro de una organización. Los organigramas aunque sean un modelo abstracto o simplificado de la estructura, reflejan hasta cierto punto las relaciones de jerarquía y autoridad que se establecen entre sus instancias y sus funciones.

⁽⁶⁾ Bunch, R. Dos Mazorcas de maíz. Una guía para el mejoramiento agrícola orientado a la gente. Editorial Vecinos Mundiales. Oklahoma Estados Unidos 1985

La mayor parte son jerárquicos y se recalca claramente las relaciones de poder, de superiores sobre subordinados, de directivos y líderes sobre las bases. Estos estilos de conducción reflejan relaciones verticales. Contrastan con este modelo, los esquemas con una estructura horizontal y orgánica que logran una fluida comunicación, transferencia y procesamiento de la información, así como la delegación de las responsabilidades y toma de decisiones. Estos modelos involucran participación y empoderamiento por parte de los miembros dentro de la organización.

Quienes promueven las estructuras de estilo horizontal basadas en pocos niveles pero con una alta delegación de poder, y participación en la distribución de responsabilidades a través de equipos, unidades de gestión, señalan las siguientes ventajas:

- Son sistemas flexibles: se agrandan o achican según las necesidades
- actúan sobre procesos, con lo cual tienen una existencia temporal dentro de la estructura
- Optimizan recursos: permiten utilizar recursos humanos del resto de la estructura, en muchos casos no aprovechados
- Son sistemas abiertos: es posible incorporar a otras personas de la actividad, con lo cual facilita la interrelación de lo público y lo privado en torno a problemas concretos

-Dinamiza y capacita a los integrantes, ya que los pone de cara con la totalidad del problema y los hace interactuar

-Permite incorporar expertos, ya no como consultores que dejan papeles sino como miembros del equipo de trabajo, con lo cual la transferencia de conocimientos es directa e importante.

-Da mayor movilidad y oportunidades que la pirámide en lo que tiene que ver con las calificaciones y ascensos. En este caso, la evaluación está más ligada al trabajo en conjunto y a los resultados del proceso.

-El proceso de presentación del problema, conformación de equipo y determinación de metodología es un desafío cada vez que se pone en marcha una unidad de gestión, con lo cual se rompe el carácter rutinario que predomina en la administración ⁽¹³⁾.

3.2.1 La comunicación en la conformación de organizaciones

Muchos de los problemas agrícolas pueden ser resueltos a través de una organización, que pueden servir de intermediarias entre los productores o las comunidades y las instituciones grandes.

Aunque el tipo de organización sea muy sencilla, se recomienda estar organizado para seguir desarrollando nuevas tecnologías y ser competitivos con

⁽¹³⁾ Instituto Cooperativo Interamericano. Elementos Organizativos Curso #64, 2000

el mercado externo. Actualmente la competencia entre la gente campesina y la gente con más recursos es extremadamente desigual. Los otros sectores no solamente tienen más fuerza económica sino también están mejor organizados.⁽⁶⁾

En el caso concreto de una asociación la comunicación cumple un importante papel que sobrepasa el ámbito estrictamente personal y afecta a la organización y al trabajo. De cómo sea la comunicación, dependerán las relaciones que los miembros establecen entre sí, su forma de abordar el trabajo colectivo, de resolver los conflictos que aparecen en el día a día, etc.

El conflicto se puede presentar como un problema para la organización, pero de igual forma brinda la oportunidad de afinar las interacciones y de generar una dinámica más creativa y productiva. Es un proceso interaccional, inevitable la mayoría de las veces, en el que intervienen dos o más personas que tienen puntos de vista disímiles sobre una situación dada y que desean lograr la mayor satisfacción de sus intereses y necesidades.⁽¹⁴⁾

La comunicación no se basa únicamente en las palabras. Existen otros elementos que influyen en la calidad de comunicación: El lugar o espacio físico

⁽¹⁴⁾ Clare Gonzalez Revilla, M.A. Mediación gerencial para la gestión de Conflictos Organizacionales. 2004 Universal Books, Panamá Rep de Panamá

en que se desarrolla, la proximidad o lejanía entre los interlocutores; el medio o vehículo; el tiempo dedicado; la posición social de las personas que transmiten y reciben el mensaje, el equilibrio y desequilibrio entre sus respectivas situaciones sociales; la personalidad del emisor y el receptor, sus relaciones de simpatía, empatía o rechazo; y el conocimiento de los temas a los que hace referencia el mensaje.

Existen otros factores que influyen:

- El tamaño: Cuanto mayor es el número de miembros, mayor es también el número de relaciones que están en juego y es mayor la dificultad para organizar estructuras de comunicación adecuadas
- La atracción interpersonal: Los fenómenos naturales de simpatía y atracción dan lugar en ocasiones a la aparición de subgrupos que pueden interferir en las estructuras de comunicación de una asociación.
- La capacidad individual de comprensión y apropiación de la información de los miembros: puede ser perjudicial la ausencia de informaciones, que priva a los miembros de la posibilidad de decidir y actuar con conocimiento de causa, como el exceso de informaciones impide diferenciar cuáles son realmente útiles e importantes.
- Los soportes de la comunicación: deben procurarse canales y estructuras que garanticen la regularidad y la continuidad de la transmisión de la información.

Algunas pistas pueden ser útiles para fortalecer la comunicación en una asociación.:

- Considerarla como un requisito fundamental para la participación y del propio proceso organizativo
- Establecer canales y redes de comunicación precisos, revisar regularmente el funcionamiento de estos canales
- Contrastar a menudo las informaciones. Retroalimentar los canales
- Asegurar la relación entre la estructura organizativa, la estructura de trabajo y la estructura de comunicación
- Busca momentos para que los miembros analicen y valoren las informaciones que reciben
- Reforzar el conocimiento interpersonal entre los miembros, favorecer un clima de confianza.⁽¹⁵⁾

3.3 Los procesos educativos y su influencia en el desarrollo de las organizaciones

Los procesos educativos contribuyen a la creación y elaboración de formas organizativas que apoyen su desarrollo. Por su método de producción colectiva del conocimiento, la educación popular desarrolla la capacidad creativa y crítica

⁽¹⁵⁾Equipo Claves. Gestión Participativa de las Asociaciones. 2º Edición Editorial Popular 1998. España

de los miembros de la organización aportando también métodos de análisis :

- Aporta también métodos de análisis estructural y coyuntural, así como métodos de planificación y evaluación que ayudan a hacer más eficiente el trabajo en la organización.
- Aporta nuevos estilos de trabajo y dirección dentro de la organización que ayudan a superar vicios organizativos como el paternalismo, el autoritarismo, la -
Aporta también métodos de análisis estructural y coyuntural, así como centralización , etc.
- Aporta nuevos estilos de trabajo y dirección dentro de la organización que ayudan a superar vicios organizativos como el paternalismo, el autoritarismo, la centralización , etc.
- Promueve la participación de todos, fortalece la democracia interna.
- Capacita a los dirigentes para convertirlos en educadores.
- Fortalece y potencia la capacidad de conducción, preparando nuevos dirigentes y ayudando a romper la dependencia de las organizaciones con respecto a los centros.
- Impulsa la vivencia de nuevos valores humanos (espíritu colectivo, solidaridad, etc.)
- Proporciona algunas herramientas útiles para el trabajo organizativo, tales como técnicas de comunicación (audiovisuales, etc.) y técnicas de coordinación (cómo conducir y trabajar con grupos, etc.)⁽¹⁶⁾

3.3.1 El Conocimiento colectivo

Varios autores han argumentado la necesidad de tomar en cuenta seriamente el conocimiento autóctono que ha regido la relación de grupos sociales y naciones enteras con la naturaleza y, en particular, han tratado técnicas de producción agropecuarias generadas por la población rural. Esta es un área de estudio que crece en importancia, pues procura recuperar el saber de quienes han estado siempre vinculados a la agricultura sin que necesariamente hayan tenido acceso conocimiento científicamente sistematizado, y sin embargo en ciertos casos han sabido mantener una relación con la naturaleza más sostenible. ⁽¹¹⁾

La producción colectiva del conocimiento se trata de un método en el cual se integran elementos o ideas en forma ordenada, a través de la percepción colectiva basada en los conocimientos y experiencias del grupo, para llegar a construir teoría y nuevos conocimientos que permitan mejorar la práctica.

Existen ciertas condiciones que ayudan a que se realice este proceso:

- Ambiente y actitudes humanas adecuadas: se necesita un clima de confianza entre los participantes que permita sentirse a gusto y no tener temor

⁽¹¹⁾Fernandez, L.F ; Rivera F. Administración en Extensión Rural Universidad Estatal a Distancia San José, Costa Rica. 1991

de ser rechazado. Resulta muy importante valorar la experiencia que cada uno puede aportar, un respeto mutuo, y un verdadero convencimiento de que colectivamente se produce mejor que en forma individual, y una actitud disciplinada y ordenada que facilite el avance de la discusión.

- **Pensamiento crítico:** Significa no aceptar pasivamente todas las ideas, sino desarrollar un hábito de duda metódica que convierta cada tema en un debate, un desafío, una pregunta.

- **La creatividad:** Ya no copiamos métodos usados en otras realidades, sino que creamos y adaptamos nuestra propia manera de hacer las cosas; la que se adapta a nuestras necesidades.

- **Experiencias y conocimientos acumulados:** Se trata de tomar en cuenta el producto de otros procesos de conocimiento, y de otras prácticas sociales, cuestionándolos, utilizándolos críticamente, y a partir de allí, producir nuestros propios conocimientos.

- **Apropiación de los conocimientos:** los conocimientos no solo se comparten, sino que se busca que cada participante se apropie de ellos, los haga suyos, parte de sí mismos, de manera de poder utilizarlos y reproducirlos.

- **Una coordinación efectiva:** es de importancia clave la persona que coordina y orienta el proceso. Se trata de ordenar las ideas que van saliendo, hacer preguntas motivadoras y desafiantes, devolver en forma de síntesis parciales los avances en la discusión, y no perder de vista el tema de discusión y su objetivo.

- Participación consciente y activa: esto no significa hablar muchas veces, ni acaparar la palabra, sino aportar ideas en el momento en que vemos que son útiles en el debate. Implica desarrollar el hábito de no ser solo receptores pasivos de las ideas de otros. ⁽¹⁶⁾

3.4 El Papel de las Organizaciones de Productores en el desarrollo de los cultivos no tradicionales

A principios de la década del setenta la empresa Chiriquí Land Company realizó las primeras exportaciones de melón con el afán de diversificar la producción y aprovechar los medios de transporte de banano. Logró la cooperación del Mida y productores de Azuero, realizaron los primeros ensayos a través del apoyo de la misión Técnica China (Taiwán) .

A mediados de los setentas el Instituto de Mercadeo Agropecuario inicia un Proyecto de exportación de melón cuyos participantes eran productores de tomate, en su mayoría proveedores de la empresa Nestlé, productores de hortalizas y por supuesto los productores de melón de Castilla de consumo local. El mismo contemplo financiamiento con lo cual se involucró al Banco de Desarrollo Agropecuario para este fin.

⁽¹⁶⁾ Instituto cooperativo Interamericano ICI, Educación Popular una metodología 1987. Impreso en Taller San Pablo , Panamá

El proyecto no llegó a feliz término ya que la inexperiencia en los procesos tanto de producción como de exportación, así como el desconocimiento de las exigencias de los mercados externos, provocaron pérdidas que finalmente conllevaron a la condonación de las deudas ⁽¹⁷⁾

En 1983 se constituyó la primera razón social de agro exportaciones; Del Agro, S.A., y se reactiva la producción nuevamente en un segundo intento. Para entonces nacen algunas políticas que impulsan la actividad.

Se crea en Estados Unidos la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC), que consiste en un amplio programa para promover el desarrollo económico a través de la iniciativa privada. Se esperaba que los países de estas regiones del Caribe aumentaran la inversión nacional y extranjera en los sectores no tradicionales, diversificaran su economía y de esa forma aumentaran las exportaciones.

En Panamá también se crean las condiciones para ello a través de algunos incentivos ⁽¹⁸⁾:

Ley 108 del 30 de diciembre de 1974: Por la cual se establece el Certificado de Abono Tributario como incentivo a la exportación de productos no tradicionales.

⁽¹⁷⁾ Entrevista Ingeniero Diomedes Cerrud Planificación Estratégica Ministerio de Desarrollo Agropecuario 2004.

Ley 7 del 17 de marzo de 1986: Por la cual se dictan disposiciones laborales para promover el empleo y la productividad y se adoptan otras normas

Ley 2 de 20 de marzo de 1986: Por la cual se establecen las medidas e incentivos a favor de la producción y explotación agropecuaria y se otorgan facultades especiales al Ministerio de Desarrollo Agropecuario.

Ley 3 del 20 de marzo de 1986: Por la cual se adopta un régimen de incentivos para el fomento y desarrollo de la industria nacional y de las exportaciones.

Además de la empresa mencionada, los productores se reactivan a través de la Cooperativa Agua Buena de El Progreso. Poco a poco productores de las áreas de Los Santos, Guararé, Parita y otras se van incorporando a la actividad. Siendo parte también de otras cooperativas, deciden agruparse como la Unión de Cooperativistas Agropecuarios Panameños para la Exportación (UCAPE).

Con ello, logran que el Banco de Desarrollo Agropecuario, amplíe su cartera de crédito y el Instituto de Seguro Agropecuario contemple los rubros en sus coberturas.

⁽¹⁸⁾Gutiérrez, Virda Leidys; Pimentel, Valkiria; Tejada, Maritza. Impacto económico y administrativo de la empresa Agrofruit de Panamá en la producción de melón y sandía en la Provincia de Los Santos. 1997 Facultad de administración de empresas y Contabilidad Universidad de Panamá

Posteriormente, otros inversionistas se agregan a la actividad como productores independientes, extendiéndose a otras provincias como Veraguas y Coclé y conformándose entre todos: (agrupaciones e independientes), el Gremio de Agroexportadores No Tradicionales de Panamá (GANTRAP), que actualmente tiene una participación activa en el desarrollo de la agro exportación a través de acciones como financiamiento de proyectos de investigación, giras de promoción e investigación de mercados, programas de capacitación y otros.

De igual manera, inicia el mercado de la piña, que se da a través de una comercialización de tipo “ventana”, es decir, supliendo las cantidades que algún abastecedor en un momento, no pudo cumplir.

3.5 El Potencial del Cultivo de Papaya

El tipo de papaya que mayormente se comercializa en el mercado nacional es de tamaño grande (más de 7 libras), de pulpa roja y amarilla. Es una fruta muy susceptible al mal manejo, razón por la cual pierde mucha calidad, además mantiene una buena oferta durante todo el año, especialmente en los meses de octubre a diciembre. Las provincias productoras son Panamá, Chiriquí, Coclé, Los santos y Darién. Siendo las provincias de Panamá y Chiriquí las principales abastecedoras del Mercado Agrícola Central, con un 94% del volumen total

comercializado. Este volumen, para el período 1991 – 1995 se mantuvo en 235,824 unidades⁽¹⁹⁾

Según el Instituto de Mercadeo Agropecuario en el período 1999-2002, al Mercado Agrícola Central ingresaron en promedio 39,000 papayas, por mes, que corresponden a unas 468,000 frutas por año. Este volumen baja o sube de acuerdo a la producción, dependiente de las condiciones climatológicas (favorables o desfavorables) a su cultivo, ya que la planta requiere de alta luminosidad por lo que se produce mejor en lugares bien soleados. El color y sabor de la fruta dependen de la radiación solar que recibe el cultivo durante su ciclo de vida.

Esta fruta tiene productos sustitutos como el melón y la sandía, entre otros, que en la medida en que estos escasean en el mercado, permite que la papaya se cotice a mejores precios.

Se comercializa por docena y por tamaño, clasificándose en chicas, medianas y grandes. También por su color, en rojas o amarillas, siendo la roja, la que se comercializa a mejores precios.

⁽¹⁹⁾ Papaya. Centro de Información y Documentación Instituto de Mercadeo Agropecuario

El volumen de papaya que se comercializó en el Mercado Agrícola Central (M.A.C) ., en el año 2002, fue un 22% inferior al promedio, (1999-2002); sin embargo, se cotizó a precios más bajos que en el período en mención, observándose que sólo logró precios más altos desde junio hasta mediados de octubre del 2002, si lo comparamos con el año 2001.

Generalmente, el comportamiento del precio de la papaya durante el primer semestre es bajo, logrando en el segundo semestre mayores precios, presentando para agosto y septiembre la mejor cotización.

Para el año 2003, el precio de la papaya tuvo un comportamiento similar al año anterior, sin embargo, en el mes de abril alcanzó precios más altos que el año anterior. En la semana en que se realizó el análisis, el precio promedio de la docena de papaya grande estaba a B/.7.00, la mediana a B/4.33 y la chica a B/.2.17, precios relativamente bajos, influenciado, posiblemente, por el desplazamiento de la demanda hacia el consumo de otras frutas de la época. En el Mercado de San Felipe, el precio al consumidor por unidad, de la papaya grande estaba en B/.1.00, la mediana a B/.0.75 y la chica a B/.0.35.

Para el primer semestre del 2005 el promedio para la docena de papaya grande fue de B/.8.42, para la papaya mediana B/.4.87, y para la papaya chica, B/. 2.67.

El Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá, señala costos de producción para dos años de cultivo por el orden de B/.6,622.50 con un beneficio neto de B/.3,698.92 por año y hectárea.. Estas estimaciones basadas en una producción de 200,000 libras en 24 meses, proveniente de 1,111 árboles y comercializado a un precio de B/.0.70 la libra.

Basándonos en la información obtenida de los productores, se consideran algunos ajustes en cuanto a mano de obra, limpieza y marcación de parcela.

Además, se da un alcance al tercer año debido a que, generalmente, la plantación requiere renovarse luego de ese período y la cosecha se hace más difícil y menos próspera.

De esta manera, estimamos un costo de producción de B/.9,785.30 para establecimiento de la plantación y mantenimiento en un período de dos años. Tomando en cuenta que a pesar de la resiembra, podemos estimar una tasa de mortalidad de 10%, lo que equivale a 1000 plantas por hectárea en lugar de 1,111 sembradas, y que producto de la cosecha pueden darse pérdidas en almacenamiento hasta de un 25 % de fruta en almacenamiento, manejo en la carga y traslado podríamos entonces generar ingresos de B/.6,600.00 por año. (Anexo)⁽¹¹⁾

Considerando que cada árbol produzca cerca de 20 frutos al año, con un peso promedio de 4 libras, pagada a un precio de B/. 0.44 por fruta, en producción continua, nos refleja una utilidad al final del proyecto de B/. 3,414.70 (Anexo12).

⁽²⁰⁾ Entrevista Omar Núñez Productor de Ollas Arriba de Capira

CAPÍTULO 4

PROPUESTA

Esta propuesta se basa en la aplicación de procesos participativos con el interés de que los productores de la Asociación (APPSO) se fortalezcan como agroempresarios a la vez que fortalecen también su rol de estar asociado. Para ello se establece un programa de capacitación integral que contempla aspectos técnicos, administrativos y organizativos, desarrollando actividades que permitan una evolución positiva de la organización a través del cambio de actitud en cada socio, esperando que ello redunde en beneficios a sus familias.

4.1 Diseño de la Estrategia de Extensión

Nuestra propuesta se basa en una estrategia de extensión que contempla la aplicación de la metodología participativa en todas las actividades dirigidas a la consecución de nuestros objetivos.

4.1.1 Plan de comunicación

Las actividades a desarrollar se enmarcan en un plan de comunicación definido en varias fases: a) la fase informativa, en la cual se enfocan los mensajes en los problemas que causan el comportamiento tradicional y la alternativa que ofrece el nuevo manejo; b) la fase de motivación, se deben difundir mensajes referidos a los beneficios que la innovación ofrece con énfasis en el porqué su aplicación resulta provechosa; c) la fase de capacitación en la que se deben difundir los contenidos, los pasos que el agricultor debe dar, y todo aquello que debe saber el productor para aplicar la nueva tecnología; d) y la fase de reforzamiento donde

los resultados que obtienen los agricultores deben ser difundidos con lo que se incrementa la confianza de los productores en los mensajes de manera que los nuevos agricultores se decidirán a creer y probar lo que se propone. Ello servirá para alimentar la fase de motivación de las nuevas tecnologías que se vayan promoviendo ⁽²¹⁾

Para llevar a cabo nuestra estrategia de extensión, el plan de comunicación en la cual se enmarca, debe considerar otros aspectos sin los cuales la recepción de los mensajes no sería efectiva, como son el tiempo de ejecución de las actividades dentro del cronograma, los medios y métodos a utilizar, y el presupuesto requerido. Estos métodos se enfocan de manera participativa como el método de discusión y talleres de capacitación, apoyados en técnicas participativas también, como la reunión, la demostración y la gira. En congruencia con estas premisas, la estrategia, y así el plan de comunicación, están fundamentados en las necesidades manifestadas por los propios beneficiarios.

En este caso, la primera fase rescata el planteamiento de los productores de la falta de recursos para la aplicación de las tecnologías conocidas por ellos, sin

⁽²¹⁾ Jaén, B.; Silva, A. 1995 Elementos para una estrategia de Transferencia de tecnología.

embargo, la planificación del uso de los recursos disponibles, que podrá permitirles destinar algunos elementos a la aplicación de las prácticas, transmite

la idea de que es necesario observar, registrar y analizar todos los elementos que involucren el proceso productivo para determinar las alternativas u opciones de acción durante el mismo. El conocimiento de estas opciones les permitirá realizar ajustes para enfrentar los cambios a que está expuesto el ciclo productivo; ya sean climáticos, fluctuaciones de precios, nuevas tecnologías, enfermedades, cambios institucionales y otros. Además, tendrán la capacidad de realizar los pasos necesarios para llevar a cabo la opción o alternativa seleccionada.

Esta etapa del mensaje, está basada en la información recabada con la que se determinó dos tipos de productores: productores innovadores, dispuestos al cambio; productores tradicionales, los cuales no aplican la tecnología debido a la mala administración de recursos. Sin embargo, en ambos grupos, la mayoría coinciden en los mismos intereses.

Con estas consideraciones, las actividades están dirigidas a conocer el concepto de agro empresario, sus características, las ventajas y beneficios que se obtienen practicando la adecuada administración de los recursos y la toma de

decisiones. Esto, basados en el análisis de la información de la finca y la selección y ejecución de las alternativas.

Posteriormente, se desarrollará la etapa dirigida a la motivación de adoptar esta idea. Un mensaje motivador será el aumento en los ingresos, que se hará efectivo una vez el productor logre realizar el proceso productivo de una forma eficiente, aprovechando los recursos disponibles. En este sentido, nos apoyaremos con métodos de extensión que les permita el contacto personal con productores que tienen la experiencia.

La siguiente etapa es la de capacitación en la que se difunden los pasos que debe dar el productor y lo que debe saber para aplicar correctamente la tecnología.

Producto de la etapa de motivación, los asociados necesitarán capacitarse para registrar la información de la finca, analizarla y evaluar las alternativas para la toma de decisiones que lo lleven a culminar exitosamente el proceso productivo. Por otro lado este aspecto será necesario para el fortalecimiento administrativo y de comercialización de la organización. Con este fin, la estrategia de extensión contempla un programa de capacitación que involucra los elementos administrativos, técnicos, organizacionales y de gestión empresarial.

Finalmente, los productores ejecutaran acciones en sus fincas donde pondrán en práctica los conocimientos planteados lo que constituye una fase de reforzamiento de los conceptos desarrollados en las fases anteriores. En esta fase se hace una reflexión y un análisis de los elementos aplicados resultando un balance de los beneficios recibidos.

4.2.2 Métodos y Técnicas de Extensión

El método se entiende como un determinado procedimiento que interrelaciona e interpreta las distintas actividades del proceso de conocimiento de la realidad. El método vincula teoría, técnicas y prácticas; contribuye a ordenar y a hacer más flexibles los pasos generales, así como los particulares en los distintos momentos de acercamiento y de conocimiento de las múltiples esferas de la realidad. Tanto métodos como técnicas, están íntimamente ligados; la técnica es un procedimiento operativo riguroso susceptible de ser aplicado repetidamente en condiciones semejantes, pero, que sólo adquiere sentido, cuando se apoya en métodos que orientan el proceso de conocer, así como reproducir (en el pensar) correctamente la realidad concreta que la extensión va a estudiar e incidir⁽²²⁾

⁽²²⁾Matamoros , A. Fundamentos de Extensión Agropecuaria. Antología Universidad Estatal de Costa Rica, 1993

La propuesta se ha dirigido a la utilización de métodos que enfaticen la participación de los productores durante todas las etapas del proceso de aprendizaje y adaptación a una nueva conducta. Por otro lado, las técnicas tradicionales propuestas se transforman en técnicas participativas tendientes a la producción y generación del conocimiento por parte de los productores. (Ver anexo 3) Este proyecto se inspira entonces en el “Método de Discusión”, utilizado en los programas de alfabetización de Centro América, y en donde la discusión constituye el eje central del proceso; adicionalmente el método de talleres de capacitación donde los participantes se capacitan a través de la utilización de técnicas no convencionales.

En el método de discusión “los contenidos y las palabras surgen de la discusión de los participantes en relación con las situaciones iniciales que se han vertido, como dinamizantes de la discusión”.

Los talleres de capacitación se utilizan para poder superar la educación verticalista y para poder partir de la realidad social de los participantes, rechazan la enseñanza tradicional con charlas y clases pre-estructuradas.⁽²¹⁾

Bajo estas premisas, el proyecto involucra programas de capacitación apoyados en diferentes técnicas conocidas. Sin embargo debemos utilizarlas en una modalidad participativa (Ver anexos 5 y 6).

En el tema de Administración y Gestión empresarial, así como el tema de manejo de las parcelas, se utiliza básicamente la reunión para la aplicación de charlas y talleres; en su modalidad informativa y analítica.

Con las charlas la intención es construir la información en conjunto con los productores donde ellos planteen sus conocimientos y su percepción sobre el tema para que se les oriente en la organización de los conceptos. Para ello es importante recoger la información que tiene el productor previo a la exposición de cada concepto. Posteriormente, en una segunda oportunidad el facilitador presenta los resultados de la sesión anterior y se presentan los conceptos correctos pero bajo la percepción del productor con lo cual su asimilación es mayor. En este caso, todos los conceptos se analizan en el grupo de manera que se refuerzan los mensajes a través de la producción del conocimiento, en base a la información recibida en la primera sesión.

Cabe señalar que en los temas técnicos de manejo del cultivo también se plantean dos charlas, pero en este caso la primera es de carácter informativo y la segunda, donde se da la participación del productor en el desarrollo de los conceptos, cumple la función de reforzamiento o validación de la información recabada. Los medios que le acompañan serán sencillos como el pizarrón, tarjetas y papelógrafos en las sesiones donde se recoge el pensar del productor y métodos electrónicos para las otras.

También se utiliza la demostración y la gira para poner en contacto al productor con las experiencias prácticas de los conceptos.

4.2 Desarrollo del Proyecto

Existiendo un grupo constituido, especializado en el rubro, se considera un punto importante de apoyo a la Asociación de Productores. Se ha manifestado que los productores necesitan el recurso económico. Sin embargo es nuestro interés de que ellos se encuentren en capacidad de conseguirlo y no de “conseguírselos” propiamente. Consecuentemente, el proyecto rescata el sentido empresarial de los productores y orienta a la utilización eficiente y adecuada de los recursos de que disponen.

Siendo uno de sus problemas, la consecución del recurso económico y mejorar así el manejo de las plantaciones, es indispensable capacitarlos para la presentación y elaboración de perfiles de proyectos donde plasmen claramente los conceptos de Qué hacer, Porqué hacerlo, Cómo y Donde hacerlo, y los responsables de su ejecución para justificar entonces el Con qué hacerlo; lo que se trata de conseguir (Ver anexo 4).

4.2.1 Ejecución

Bajo una visión participativa, es fundamental la inclusión de los productores en esta etapa, al igual que miembros ejecutores de las entidades participantes

responsables y de la entidad financiera.

La entidad que financia el proyecto mantendrá un personal técnico con vehículo que coordinará con las instituciones las capacitaciones a desarrollar, al igual que con el grupo de productores y se hará presente en los eventos y las acciones de seguimiento en cada etapa. Adicionalmente llevará a cabo el programa de capacitación, administrando los recursos que ofrece el proyecto.

Uno de los componentes del proyecto va dirigido a mejorar el manejo de la plantación. Como primera acción, los productores deben conocer y establecer sus costos de producción. Lo que interesa es que el productor comprenda la utilidad de los registros ya que es un tema que se ha tratado a través del Ministerio de Desarrollo Agropecuario y otras instituciones de extensión, a nivel de productores en todos los rubros y aún es difícil que los productores incorporen esta práctica.

La inducción a la administración de fincas con el uso de registros, pretende lograrse con una capacitación que además de orientar a los productores hacia la recolección de los datos relacionados con todo el proceso productivo, también asocie el comportamiento de estos datos con las situaciones externas que afectan la producción y las ganancias; ejemplo los costos de insumos, la mano

de obra, los precios en el mercado, el transporte, las pérdidas de fruto, para mencionar algunas. De esta forma, iniciará un proceso de toma de decisiones en base al análisis de toda la información conjunta.

De ahí que se planificó entre las acciones dos capacitaciones: una donde se trata en detalle la información que debe ser registrada, y como registrarla; y otra para orientarlos a la consecución de la información externa relacionada y el análisis práctico de toda la información para la toma de decisiones.

Con la intención de que estos registros sean procesados de una manera ágil y constante, es importante considerar las actividades cotidianas de los productores o en su defecto, de quienes llevarán los registros pues estos pueden hacerse a través de algún otro miembro de la familia. En esta vía se desarrollará un taller para diseñar los esquemas de estos registros de manera que estén acordes con los sistemas de cultivos. Las actividades diarias que se realizan deben responder a la organización del tiempo, y la capacidad para desarrollarlas. En una segunda fase, se validarán las fórmulas de registro diseñadas por los productores corroborando su eficiencia y manejo práctico, con la finalidad de establecer las correcciones necesarias.

No es posible dejar de lado el componente técnico de manejo del cultivo el cual será considerado a través de un programa de capacitación que involucra

también aspectos como riego, conservación de suelos, control de plagas, inocuidad y en general, buenas prácticas agrícolas, que inicia durante el segundo año de proyecto. En este caso, los productores aplicaran su vasta experiencia en el desarrollo de las capacitaciones de manera que las nuevas prácticas se perciban como producto del conocimiento compartido.

De acuerdo a ello podemos señalar algunos aspectos de importancia para implementar y crearán beneficios tangibles por parte de los productores y sus familias.

Entre estos por ejemplo, los sistemas de riego. Es necesario realizar capacitaciones que además de señalar las generalidades de los sistemas de riego, tipos, usos y beneficios, también demuestre a los productores, los ingresos que dejan de percibir al no implementarlos y los ingresos que se pierden debido a la mortalidad de las plantas y retraso en el crecimiento de las plantaciones.

Para reforzar la capacitación es imperante la participación de aquellos que han implementado riego y han logrado beneficios.

Dicha capacitación debe ser complementada con la demostraciones en campo para que conozcan los diferentes tipos de riego, lo que les permitirá, conocer sistemas sencillos o complejos a nivel práctico. Esto se logra a través de una

gira en las parcelas con riego a la vez que participan en la confección e instalación del sistema de riego en las pequeñas parcelas demostrativas que se ubicaran en Ollas Arriba. Además se contempla una gira, donde productores de papaya utilizan sistemas de riego logrando exportar su producción. Por otro lado con esta gira se tendrá la oportunidad de compartir experiencias en aspectos importantes como variedades utilizadas, destino de la producción, y los controles sanitarios y de calidad que se requieren para la exportación.

A través de la Asociación y en conjunto con el Ministerio de Desarrollo Agropecuario, se levantarán los diseños de riego en las diferentes fincas de los productores que aplicaran esta tecnología.

Para capacitar a los productores en el manejo del cultivo, hacemos referencia a las parcelas demostrativas ya mencionadas donde será necesaria la aplicación práctica de los conocimientos que se compartan en los temas conocidos; confección y tratamiento de los semilleros, métodos y distancias de siembra, análisis de suelo y programas de fertilización, manejo sanitario y tiempo de las cosechas, empaque y manejo poscosecha.

Para el establecimiento de la plantación se ha considerado el uso de prácticas de conservación de suelo, las cuales permitirían evitar las pérdidas de suelo que restan firmeza a las raíces de los papayos, perdiendo su capacidad de

sostenerse. Para alcanzar este objetivo, se propone realizar eventos de capacitación en prácticas de conservación de suelos como siembras en contornos, los aporques y los drenajes. Así como el uso de barreras vivas y la reforestación de las fuentes de agua.

Se propone el manejo de desechos en las actividades sobre inducción a la calidad de la fruta ya que en este punto se tocan los aspectos fitosanitarios, y todo lo relacionado con las buenas prácticas agrícolas y la inocuidad de los alimentos con el objetivo de que se conozcan estos aspectos para que el productor pueda asimilarlos y practicarlos gradualmente como preámbulo a una época de exportación.

Paralelamente se realizará un programa de capacitación para el fortalecimiento de la organización que involucre aspectos de liderazgo, motivación y género, de manera que se integren los miembros de las familias. De esta manera los socios conocerán las bases para llevar una organización fortalecida y tendrán así las herramientas necesarias para ofrecer planes que puedan servir de apoyo al mejoramiento de las plantaciones de sus miembros.

Para este proyecto se estima un presupuesto de B/. 21,107.92 donde se contempla un aporte de los beneficiarios cuantificado en B/.1,875.00 lo que equivale a un 8.9%. Es importante señalar que del aporte total del proyecto un

44% está destinado a servicios profesionales del técnico requerido para coordinar las acciones y brindar el seguimiento técnico necesario (Ver anexo 7).

4.2.2 Seguimiento y evaluación

El personal técnico contratado será quien realice visitas de seguimiento a las fincas para corroborar la implementación o aplicación de los conocimientos impartidos en las capacitaciones. Además la organización en Asamblea General deberá establecer una comisión de seguimiento y evaluación a proyecto, comisión esta que estará representada en las visitas en campo que se realicen. De manera que existan los nexos entre productores y se sienta confianza para la crítica y auto crítica por parte de la organización.

De acuerdo a los temas las instituciones responsables deberán participar a través de sus representados o los facilitadores deben también participar de esta acción para evaluar la efectividad del facilitador y de los métodos y medios utilizados.

La entidad responsable de cada capacitación asignará el personal para el seguimiento posterior al tema y para ello deberá establecer con los productores, previamente, un período en el que sea posible la aplicación de las nuevas prácticas; de ser aceptadas.

Para realizar un seguimiento efectivo que permita conocer el grado de adopción, nos apoyaremos en la técnica de la visita individual al grupo, con el fin de verificar en campo las acciones que realizan los productores como resultado de las diferentes capacitaciones. De esta manera se pretende captar el efecto multiplicador que puedan tener los participantes de las reuniones o charlas.

Es necesario que los miembros de la asociación, comisionados para la evaluación, también designen las personas que acompañarán al técnico en sus visitas. La importancia de ello radica en que se debe mantener el contacto productor – productor y el grupo conozca las situaciones que permiten o no la aplicación de las nuevas prácticas. Con esta valiosa información, la organización y el proyecto estarán en capacidad de analizar las causas de la aceptación o no de las nuevas ideas; y así buscar las alternativas que ayuden a obtener resultados positivos.

Para el tercer año, el proyecto se basa en la evaluación de las acciones ejecutadas. Finalizando en agosto del tercer año el técnico del proyecto verificará en campo cuántos productores han incorporado nuevas prácticas en sus sistemas de cultivo, lo cual nos permitirá conocer el grado de adopción y cambio de conducta en los productores y sus familias. Para ello se realizarán las visitas individuales a la totalidad de los miembros de la Asociación para obtener la información que permita establecer las diferencias en relación a la línea base.

Estos resultados deben reflejarse también en el desempeño de la asociación, donde se revisarán aspectos como incremento de la membresía, programas en ejecución, y el grado de solvencia de la misma.

Es importante señalar que esta evaluación debe realizarse en conjunto con productores beneficiados y representantes de las entidades ejecutoras. (Ver anexo 8) En base a estos resultados podrían iniciarse otros proyectos dirigidos a otras actividades relacionadas al rubro.

4.3 Productos esperados

Como resultado los miembros de la asociación estarán capacitados en organización y manejo integrado del cultivo de manera que se contribuya a fortalecer a la organización y la productividad de esta actividad agrícola.

En esta propuesta, se pretende lograr que los miembros de la asociación desarrollen su actividad desde la óptica empresarial, es decir, a través de la producción eficiente basada en la toma de decisiones utilizando la información que genera su propio ciclo productivo, y la información relacionada dentro de la cadena agroalimentaria del rubro, específicamente. Realmente, el aspecto fundamental es la expresión de un cambio de conciencia y de actitud que se pueda palpar, no solo por el mejoramiento, de la producción, sino también por el

manejo integral del sistema productivo; donde el productor planifique cada paso y cada decisión a tomar durante el proceso con un análisis previo.

Si se habla de un cambio de actitud en los miembros de la asociación, esto debe reflejarse en el grupo como tal. Consideramos que de lograr el primer punto, la asociación será manejada como una empresa conformada por socios que han superado las actividades grupales y la interacción de las relaciones entre ellos, de manera que también sepan explotarla como fortalezas.

Esperamos que la organización se fortalezca abriendo paso a los productores del área que no son miembros, en un proceso constante y dinámico; y quienes también podían hacer aporte de ideas para mejorar finalmente la calidad de vida de los asociados. Que sean capaces de mantener un análisis constante de sus objetivos para detenerse y realizar los cambios que su entorno les exige.

Conclusiones

- A través del desarrollo e incremento de la actividad de producción de frutas, los efectos económicos serían positivos no solo para los productores y sus familias, sino también para los habitantes de la comunidad y áreas aledañas, en cuanto a ingreso familiar y fuente de empleo se refiere.
- Con el desarrollo de actividades frecuentes que reúnan a los socios, se fortalece la organización. Dedicarle tiempo a la misma se hace cotidiano; se obtienen beneficios palpables por pertenecer a ella, y se aplican los conocimientos adquiridos en la administración y planificación de las actividades a desarrollar como organización, y además la imagen de una organización activa motiva la integración de nuevos socios.
- Con el aprovechamiento de las experiencias de los miembros de la asociación en el cultivo de papaya se fortalece la organización de manera que se hagan más competitivos y sostenibles

- La incorporación de miembros de la familia en las actividades de extensión fortalece la comunicación entre los miembros y se comparten los aspectos relacionados al patrimonio familiar, como lo es la actividad agrícola.
- Los métodos y técnicas de extensión deben ser ajustados según la problemática a resolver, donde el facilitador juega un papel importante en la orientación de dichas técnicas. La participación de los beneficiarios en la planificación y ejecución de las actividades, influye en el empoderamiento de las personas, el conocimiento se hace propio, y es más fácil su adopción.
- La aplicación de las buenas prácticas agrícolas en las plantaciones de los socios de la Asociación de productores de papaya ayudará a obtener una producción de frutas más homogénea. Ello facilitará la comercialización a nivel de grupo, ofreciendo al mercado mayor volumen de fruta con la misma calidad, lo que puede redundar en un mejor precio.
- La generación de tecnología en este cultivo, por otro lado, brinda más seguridad a productores que quieran iniciar en el cultivo de papaya y ayuda a incrementar la superficie sembrada.

Recomendaciones

- Las organizaciones deben permanecer en un proceso constante de evaluación y análisis que les permita identificar los problemas que van surgiendo producto de la solución de otro previamente definido, de manera que puedan ajustar objetivos y las acciones para lograrlos.
- Las acciones de la Asociación de Productores de Papaya deben involucrar a la familia en sus actividades administrativas y productivas, promoviendo la participación de los jóvenes y las mujeres en el desarrollo de los agro negocios de sus miembros, con lo que propician la unión familiar
- El acercamiento institucional es indispensable para acceder los servicios que estas prestan y pueden beneficiarles; el establecer alianzas estratégicas a nivel gubernamental y privado ofrecerá oportunidades para

la consecución de algunos objetivos que dependen de políticas estatales y otros aspectos que forman parte del entorno organizacional.

- Hacer énfasis en la creación de programas destinados a mejorar la comercialización y la compra de insumos aspectos que inciden directamente en la economía de la finca y por ende de la familia. Una situación positiva mejorará la disposición de los productores y su autoestima.
- Crear proyectos dirigidos al desarrollo comercial del cultivo, de manera que a través de la asociación se introduzcan otras actividades relacionadas como dar valor agregado al producto ,o el procesamiento y transformación del mismo.

Bibliografía

Contraloría General de la República. VI Censo Nacional Agropecuario Tomo 1 y 2 Panamá, 2001

Geilfus, Franz. 80 Herramientas para el Desarrollo Participativo. Edición IICA-GTZ San José, Costa Rica. 1997

Gólcher, Ileana. Escriba y Sustente su tesis: Metodología para la Investigación Social 5ª Edición Editorial Mar Adentro Panamá, Rep. De Panamá 1999.

Carrasco, Noemí. Caracterización de Productores de Papaya en el Distrito de Capira. IDIAP 1996

Bunch, R. Dos Mazorcas de maíz. Una guía para el mejoramiento agrícola orientado a la gente. Editorial Vecinos Mundiales. Oklahoma Estados Unidos 1985

Diagnóstico Rural Participativo, Pasolac 2001

El ciclo del Proyecto de Cooperación al Desarrollo. Manuel Gómez Galán, Héctor Sanz Ollero CIDEAL, 1999 Madrid España.

**Camacho, H; Cascante, R. Sainz, H. El enfoque de Marco Lógico Fundación
CIDEAL Acciones de Desarrollo y Cooperación 2001.**

**Gutiérrez, Virda Leidys; Pimentel, Valkiria; Tejada, Maritza. Impacto
económico y administrativo de la empresa Agrofruit de Panamá en la
producción de melón y sandía en la Provincia de Los Santos. 1997
Facultad de administración de empresas y Contabilidad. Unversidad de
Panamá**

**Martínez Quevedo, J. Fruticultura Editorial Pueblo y Educación 1983 La
Habana , Cuba**

**Enciclopedia de la Agricultura y la ganadería Océano grupo editorial, S.A.
Barcelona, España**

**Papaya. Centro de Información y Documentación Instituto de Mercadeo
Agropecuario**

Instituto de Investigación Agropecuaria Hoja divulgativa 1995

**Equipo Claves. Gestión Participativa de las Asociaciones. 2º Edición Editorial
Popular 1998. España**

**Clare Gonzalez Revilla, M.A. Mediación gerencial para la gestión de Conflictos
Organizacionales. 2004 Universal Books, Panamá Rep. de Panamá**

**Fernandez, L.F.; Rivera F. Administración en Extensión Rural Universidad
Estatat a Distancia , San José, Costa Rica. 1991**

**Instituto Cooperativo Interamericano ICI . Educación Popular: una
metodololgia 1997. Impreso en Taller SanPablo Panamá**

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.

**Potencialidades del Desarrollo Agrícola y Rural en america Latina y el
Caribe. Anexo II 1988, Roma , Italia**

**Jaén, B.; Silva, A. 1995 Elementos para una estrategia de Transferencia de
tecnología.**

**Matamoros , A. Fundamentos de Extensión Agropecuaria. Antología
Universidad Estatal de Costa Rica, 1993**

Entrevista Omar Núñez Productor de Ollas Arriba de Capira

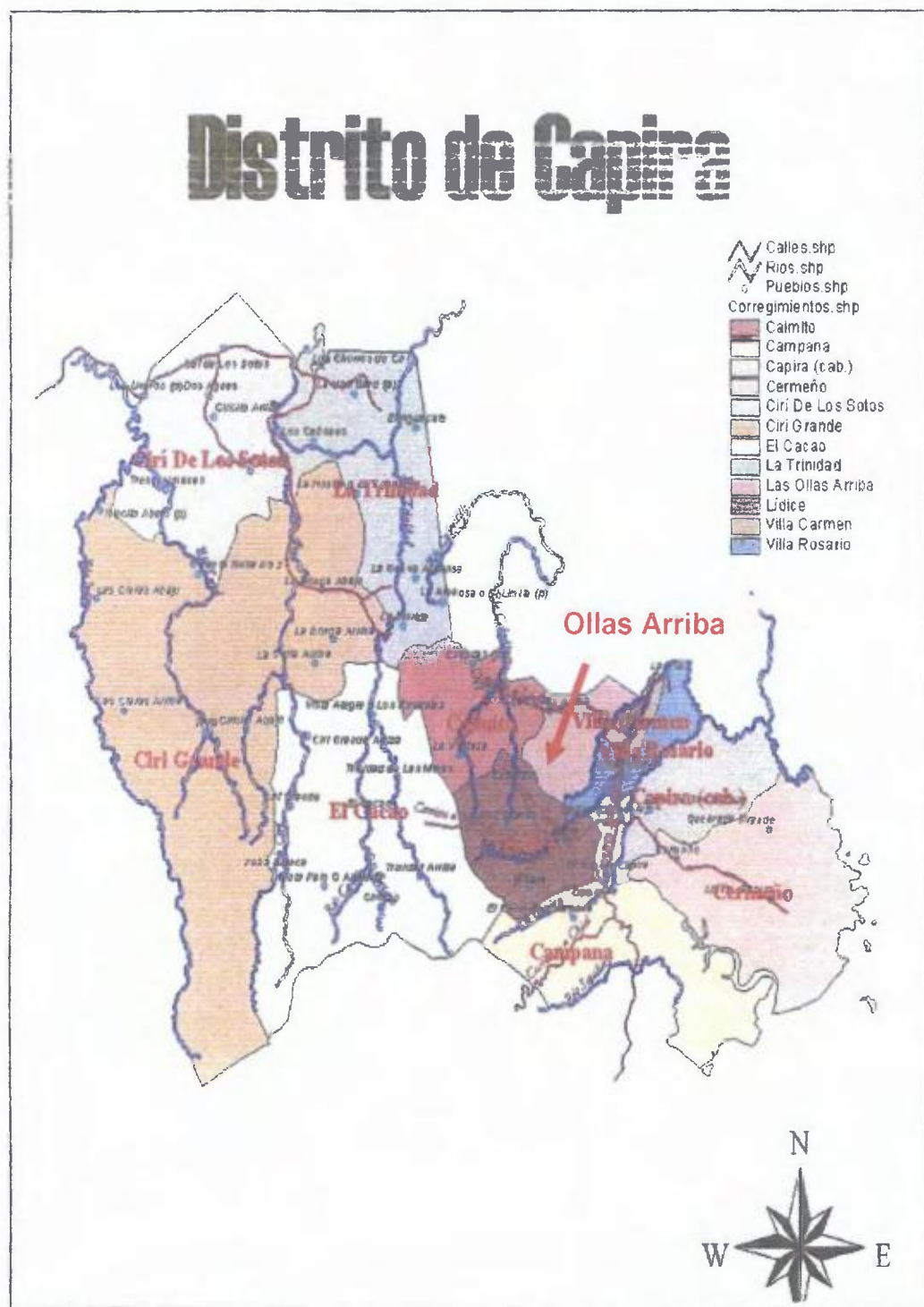
**Entrevista Ingeniero Diomedes Cerrud Planificación Estratégica Ministerio de
Desarrollo Agropecuario 2004.**

**Entrevista a productores Ollas Arriba Omar Nuñez, Gerardo Rivera, Victor
Padilla, Abel Duque. 2004**

**Estrategia y Cambio Organizacional Manual para análisis
<http://www.lucem.net>**

Anexos

Anexo 1. Ubicación geográfica del Corredimiento de Ollas Arriba



Encuesta para la Caracterización de Miembros de la Asociación de Productores de Papaya del Sector Oeste (APPSO)

1. Información Personal

- 1.1 Edad _____ 1.2 Sexo _____ 1.3 Donde vive _____
- 1.4 Grado de escolaridad _____ 1.5 Lugar de Origen _____
- 1.6 Familiares con quienes vive: cónyuge _____ # de hijos _____ # de hijas _____
- 1.7 Otros _____
- 1.8 Cuántos de ellos generan ingresos _____

2. Situación Socioeconómica y equidad

- 2.1 Trabajo principal que sostiene la familia _____
otros _____
- 2.2 Posee servicios básicos: agua ☐, electricidad ☐, salud ☐, transporte ☐, teléfono ☐, escuela ☐
- 2.3 Tipo de vivienda: concreto ☐, madera ☐, barro ☐, con piso ☐, sin piso ☐, otra _____
- 2.4 Superficie de la finca _____ hectareas
- 2.5 Situación de tenencia: titulada ☐, derechos posesorios ☐, concesión ☐, alquiler ☐, otras _____
- 2.6 Participan los miembros de la familia en las labores productivas: si ☐, no ☐ quienes: hijos ☐, hijas ☐, cónyuge ☐, otros _____
- 2.7 Específicamente, qué labores realizan en campo _____
- 2.8 Que tareas realizan diariamente los miembros del hogar con quienes vive: _____

Mujeres adultas y adolescentes	Detalle aquí
Hombres adultos y adolescentes	Detalle aquí
Niños y niñas	Detalle aquí

3. Aspectos Productivos y de comercialización en el rubro papaya

- 3.1 Superficie sembrada _____ has
- 3.2 Variedad sembrada _____
- 3.3 Desde cuando se inició en el rubro _____
- 3.4 Qué le motivó a incursionar en la papaya _____
- 3.5 Aplica abono: si ☐ no ☐ Que clase de abono: completo ☐, orgánico ☐
 Con qué frecuencia: a la siembra ☐, días después de la siembra ☐,
 Antes de la floración ☐, después de la floración ☐, durante la producción ☐,
 otra _____
- 3.6 Usa riego en verano: si ☐, no ☐ Clase de riego: goteo ☐, gravedad ☐,
 aspersión ☐, otro ☐
- 3.7 Realiza control de malezas: si ☐, no ☐ Métodos que utiliza: manual ☐,
 químico ☐, asociación del cultivo ☐, otro _____
- 3.8 Plagas más comunes _____
- _____
- 3.9 Realiza aporque: si ☐, no ☐
- 3.10 Qué innovaciones ha realizado en su sistema de cultivo en los últimos años _____
- 3.11 En cuanto estima su producción anual (cajas, docenas o libras de acuerdo a la unidad en que vende) _____
- 3.12 Indique su producción por temporada (un estimado)
- 3.13 Qué precios recibe de acuerdo a la temporada y tamaño de la fruta _____
- _____
- 3.14 Donde vende la fruta: abastos ☐, negocios o empresas ☐, otros _____
- 3.15 Prácticas que aplica a la fruta después de la cosecha _____
- 3.16 Maneja algún tipo de registros: ingresos ☐, gastos ☐, producción ☐,
 ventas ☐, jornales ☐, otros _____
- 3.17 Conoce su costo de producción: si ☐, no ☐ cuánto es _____
- 3.18 Transporta su producción a través de: transporte propio ☐, alquila ☐, paga
 por el servicio ☐, cuánto es el costo _____

4. Conservación del ambiente

- 4.1 Realiza prácticas de conservación de suelos: si ☐, no ☐
- 4.2 Cuál: nivel a ☐, barreras vivas ☐, terrazas ☐, acequias o zanjas ☐ ; otros _____
- _____
- 4.3 Cual es el destino de los desechos en la finca:
 Desechos de cosecha _____

Desechos químicos _____

4.4 Donde almacena los agroquímicos _____

4.5 Qué acciones realiza para la conservación de las fuentes de agua:

—

—

5. Fuentes de información

5.1 De donde obtiene información tecnológica para el cultivo?

A) Casas comerciales□; B): Productores□ C), Medios de comunicación
(radio□ televisor□ periódicos□ revistas□ libros□ boletines□ C)instituciones
estatales: cuáles

—

Gracias por brindar su información.

Essye Acevedo



Anexo 3 Métodos y Técnicas de Extensión

Método	Técnica	Tema	Objetivo	Responsable	Recursos	
					Aporte benef	Aporte proyecto
Charla	Pizarrón	Elaboración de Proyectos	Definir a los productores y sus familias los aspectos de interés a desarrollar para la presentación de proyectos	Proyecto MIDA APPSO AMPyME	Local Pizarra Tiza borrador	Facilitador Matenal divulgativo Cartapacios Páginas Lápices Refrigerio
Demostración de métodos	Taller Grupal	Elaboración de proyectos	Confeccionar y redactar un proyecto hipotético bajo la onentación técnica del facilitador de modo que los productores visualicen y practiquen como deben presentarse	Proyecto MIDA APPSO AMPyME	Local refrigerio	Cartapacios Páginas Lápices Tarjetas Marcadores Almuerzo Maskintape
Charla	Multimedia	Gestión Empresarial y Administración	Orientar a los productores y sus familias en la organización y administración de la empresa	Proyecto MIDA APPSO IDIAP	Local	Facilitador Matenal divulgativo Cartapacios Páginas Lápices
Reunión	Análisis FODA	Gestión empresarial	Inducir a los productores y sus familias al análisis individual de su empresa en particular	Proyecto MIDA APPSO IDIAP	Local refrigeno	Cartulina Páginas Lápices marcadores Almuerzo
Charla	Papelógrafo	Administración de fincas	Despertar el interés del productor en el uso de registros como herramientas útiles en la administración	Proyecto MIDA APPSO	Local Refngeno	Pliego papel bond Papelografo Marcadores
Reunión	Taller grupal	Administración de fincas	Establecer sistemas de registros acordes al funcionamiento de cada finca, confeccionados por los productores	Proyecto MIDA APPSO	Local refngeno	Cartulina páginas marcadores almuerzo

Reunión	Taller Grupal	Administración de fincas	Orientar a los productores y sus familias en el análisis de registros y obtención de información	Proyecto MIDA APPSO	Local refrigerio	Material divulgativo Páginas Cartapacios Lápices
Reunión	Taller Grupal, charla	Manejo integrado del cultivo	Capacitar a los beneficiarios en el manejo integrado del cultivo de papaya	Proyecto MIDA APPSO	Local	Material divulgativo Páginas Cartapacios Lápices
Gira educativa	Observación	Cultivo de papaya bajo negro	Exponer los beneficios del negro a través de la interacción con otros productores	Proyecto MIDA APPSO		Combustible Alimentación
Demostración de métodos	Parcela demostrativa	Manejo integrado del cultivo	Compartir conocimientos con los beneficiarios orientándolos a la implementación de prácticas adecuadas para el mejoramiento del cultivo	Proyecto MIDA APPSO	Terreno Plantones Mano de obra	Material divulgativo Páginas Cartapacios Lápices
Reunión	Charla	Principios organizativos	Orientar a los beneficiarios en cuanto a los principios básicos que rigen las organizaciones	Proyecto MIDA APPSO	Local refrigerio	Páginas Cartapacios Lápices
Reunión	Charla	Reglas Parlamentarias	Orientar a los beneficiarios para conducir de manera ordenada sus reuniones	Proyecto MIDA APPSO	Local refrigerio	Papelería
Reunión	Taller	Trabajo Organizativo	Capacitar a los beneficiarios para realizar el trabajo en equipo	Proyecto MIDA, APPSO	Local refrigerio	Papelería
Reunión	Taller	Liderazgo	Identificar los tipos de liderazgos y el potencial que existen en la organización	Proyecto MIDA, APPSO	Local refrigerio	Papelería
Reunión	Charla Taller	Género	Resaltar las capacidades de los miembros de las familias	Proyecto MIDA, APPSO	Local refrigerio	Papelería

Anexo 4 Matriz Lógica del Proyecto

	Lógica de la Intervención	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Objetivo general	Promover la implementación prácticas adecuadas para el manejo de las plantaciones de papaya de los miembros de la asociación creando un modelo para los productores de Capira	El 75% de los productores de la asociación incorporan prácticas adecuadas en sus plantaciones en el segundo año del proyecto	Diagnósticos de finca	Existe una oferta tecnológica
Objetivos específicos	1. Preparar a los productores para planificar de acuerdo a los recursos disponibles	El 75% de los productores de la asociación obtienen recursos para mejorar sus plantaciones al tercer año del proyecto.	Número de productores que realizan inversiones en sus plantaciones	
	2 Capacitar a los miembros de la Asociación para implementar la tecnología existente	El 75% de los productores de la Asociación son capacitados en el manejo del cultivo al tercer año del proyecto	Listas de Asistencia Informes de campo	
	3 Capacitar a los miembros de la asociación para establecer acciones que ayuden a fortalecer la organización	-Establecimiento de un programa de trabajo con acciones definidas en la Asociación en el segundo año del proyecto -Ingreso de 8 miembros nuevos a la Asociación al tercer año del proyecto 2 socias, 4 miembros de la familia de los socios, 2 miembros nuevos -Aumento de un 30% en activos de la asociación al tercer año del proyecto	Actas de reunión Reportes de trabajo de la Asociación Listas de socios inscritos Libros contables Estados financieros	

	Lógica de la intervención	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Resultados	1.1 Capacitar a los productores y sus familias en la administración de recursos	Productores que aplican sistemas de apoyo a la administración en sus fincas	Informes de visita Registros de campo Registros Contables	
	1.2 Establecer un programa de capacitación para el manejo integrado del cultivo	Incremento del 10 % en el rendimiento el tercer año del proyecto	Registros de producción	Condiciones climáticas favorables
	2.1 Establecer un programa de capacitación que fortalezca a la organización	19 socios participantes inician planes de trabajo en la asociación durante el 2° año del proyecto	Listas de asistencia Informes de Visita	
Acciones	1.1.1 Inscripción en AMPYME	Número de productores inscritos en la institución al primer año del proyecto	Registros AMPyME	Se mantienen las políticas de la institución
	1.1.2 Una charla de capacitación para elaboración de proyectos y un taller	19 Productores beneficiados como participantes de la capacitación el primer año	Listas de asistencia	
	1.1.3 Dos charlas y dos talleres de capacitación en gestión empresarial y administración de fincas	19 Productores beneficiados como participantes de la capacitación el primer año y 16 familiares	Listas de asistencia	
	1.2.1 Programa de capacitación en el manejo del cultivo	1 parcela demostrativa de 0.50 establecida en Ollas Arriba Parcela	Informes de visitas y actividades en las parcelas	Existe disponibilidad de terreno y recursos
	2.1.1 Programa de capacitación organizativa	19 Productores beneficiados como participantes del programa de capacitación el primer año y 14 familiares	Listas de asistencia	

Anexo 5 Programa de capacitación técnica

Actividad	Eventos	Temas	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul
Reunión y Demostración de métodos	1	Variedades Confección de semilleros								X				
Reunión y Demostración de métodos	1	Distancia de Siembra Fertilización											X	X
Gira educativa	1	Sistemas de riego				X								
Reunión	2	Levantar diseños de sistemas de riego en las fincas				X								
Charla	1	Conservación de recursos naturales Conservación de suelos									X	X		
Reunión	2	Control de plagas y enfermedades Manejo de agroquímicos	X											X
Charla	2	Inocuidad de alimentos Requisitos para exportación Buenas Prácticas agrícolas Trazabilidad					X X X							

Anexo 6 Programa de capacitación organizativa

Actividad	Eve ntos	Temas	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul
Charla	1	Los principios organizativos						X						
Charla	1	Reglas de orden parlamentario						X						
Taller	2	El trabajo organizativo						X	X					
Taller	1	Liderazgo							X					
Charla	1	Genero y Equidad								X				
Taller	1	Género								X				

Anexo 7. Cronograma de acciones del Proyecto

Acciones	Año 1												Año2												Año 3												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Inscripción en AMPYME																																					
2 Capacitación en gestión empresarial y administración de fincas	X	X	X	X																																	
- Charla de las relaciones externas del negocio agrícola 1 jornada																																					
-Taller sobre análisis FODA de la finca 1 jornada																																					
- Charla sobre presupuesto y contabilidad 2 jornada																																					
- Charla sobre uso de registros 1 jornada																																					
- Taller para confección de registros 2 jornadas																																					

Acciones	Año 1												Año2												Año 3												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
- Taller sobre análisis de registros – 1 jornada																																					
3. Capacitación para elaboración de proyectos													X	X	X																						
Charla sobre aspectos a considerar para preparar un proyecto 1 jornada																																					
- Taller práctico sobre elaboración de proyectos 2 jornadas																																					
5. Programa de capacitación en el cultivo					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																		
6.Programa de capacitación organizativa	X	X	X																																		
6. Visitas de seguimiento		X		X	X		X	X		X	X		X	X			X	X	X	X	X	X	X														
7. Evaluación de indicadores																									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Anexo 8 Presupuesto

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Total.	Aporte proyecto	Aporte benef
Materiales para capacitación (Papel periódico, Cartulinas, Lápices, Marcadores, Maskintape, Cartapacios, Papel Bond, Bolígrafos)	7	Talleres	22.41	156.87	156.87	
	7	Charlas	18.00	126.00	126.00	
	9	Reuniones				
	1	Gira				
Alimentación (35 personas)	175	Refrigerios	0.75			131.25
	700	Almuerzos	2.00	1400.00	1,400.00	
Personal (1 técnico 3 días/ semana)	429	Jornadas	20.00	8,580.00	8,580.00	
Insumos (Parcela demostrativa de 0 50 has)	1	Parcela	3,384.05	3,384.05	2,664 05	720.00
Incentivos (Personal institucional)	11	jornadas	20 00	220.00	220.00	
Combustible (7 galones/jornada 40 galones para gira)	3,043.00	Galones (diesel)	2.00	6,086.00	6,086.00	
Totales					19,232.92	1,875.00
Gran total del proyecto					21.107.92	

Anexo 9 Programa de evaluación

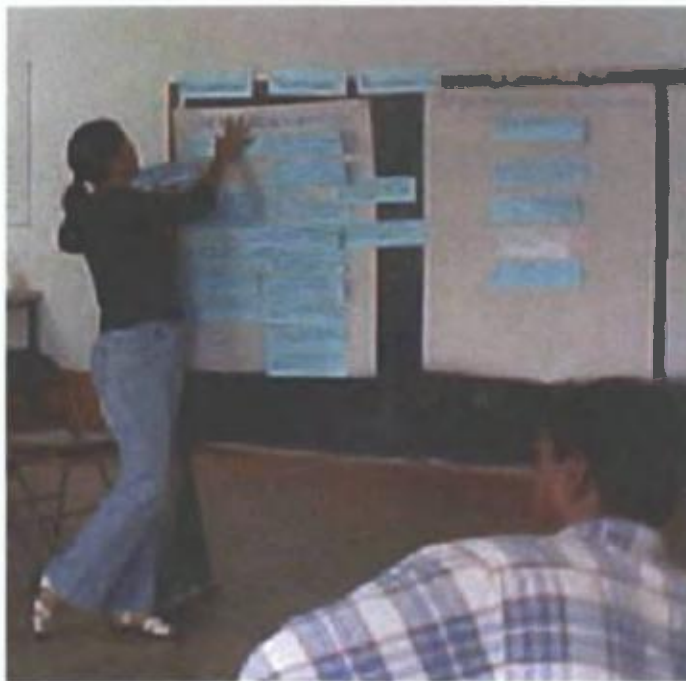
Indicadores	Cronograma para el año 3										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
8 miembros nuevos en la Asociación											
4 miembros nuevos son familiares de los socios											
2 mujeres ingresan a la asociación											
10 productores utilizando registros											
16 productores que han incorporado prácticas de manejo del cultivo											
8 productores que han implementado prácticas de conservación de suelos											
10 productores que están utilizando sistemas de riego											
16 Número de productores que incorporan la familia a las actividades productivas o administrativas											
4 perfiles presentados ante entidades financieras por las productores											
1 perfil de proyecto presentados ante organizaciones de apoyo por la organización											

Anexo 10 Fase de Diagnóstico



Aplicación de Encuestas

Anexo 11 Fase de Planificación Participativa



Análisis de Problemas



Grupos desarrollando la lluvia de ideas

Anexo 12. Actividades relacionadas con la Asociación



Jornada de Capacitación en conjunto con la Misión Taiwán